

# LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS COLO-COLO 2019 - 2022



**CLUB SOCIAL Y DEPORTIVO COLO-COLO**

ABRIL 2019

# ÍNDICE

## CONTENIDO

## PÁGINA

### PRESENTACIÓN

- 3 -

### FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL UN DESAFÍO URGENTE

Gobierno Corporativo  
Proyecto Institucional  
Construcción de Equipos de Trabajo

- 5 -

### EN LAS CANCHAS COMO EL COLO-COLO NO HAY

Fútbol  
Fútbol Formativo  
Desarrollo Deportivo

- 11 -

### COLO-COLO ES GRANDE POR SU GENTE

Fidelización y participación.

- 17 -

### EXPERIENCIA MONUMENTAL

Inmobiliaria  
Estadio  
Museo

- 21 -

### EL EQUIPO DEL PUEBLO

Desarrollo Social

- 25 -

### JUGAMOS TODAS Y TODOS

Equidad de género en Colo-Colo

- 29 -



## PRESENTACIÓN

El presente documento contiene los lineamientos estratégicos que el Club Social y Deportivo Colo-Colo propone para el gobierno de la concesionaria Blanco y Negro S.A., y que anhela ver reflejados en su gestión institucional en general. Estos lineamientos se plantean para un horizonte de 4 años -coincidentes con el período de la actual directiva del CSD Colo-Colo- no contingente, e inspirados en la mirada institucional de miles de socios, socias e hinchas.

La necesidad de plantear un proyecto no ocurre en el vacío. Tras casi 14 años de concesión, las promesas incumplidas del modelo de sociedades anónimas deportivas se han hecho evidentes también en Blanco y Negro: años de gobiernos personalistas, debilitamiento de nuestras divisiones inferiores, gestiones económicas deficientes -este año maquillada por la millonaria e irrepetible venta de los derechos de transmisión del CDF-, políticas de precios y abonos cambiantes y erráticas, entre tantos otros aspectos que sólo ratifican la ausencia total de proyecto y el creciente desarraigo respecto de los socios, socias e hinchas.

Hoy, el devenir institucional parece estar marcado por la disputa entre dos grandes bloques controladores. Es por eso, que se entiende al CSD Colo-Colo como en único actor capaz de garantizar estabilidad a cualquier gobierno de la concesionaria. Quienes, gusten o no, gestionan el deporte profesional y los activos de la Institución.

A pesar de que somos totalmente críticos del modelo de Sociedades Anónimas Deportivas, entendemos que no podemos simplemente contemplar como se toman las decisiones, por lo que desde la posición que nos fijó el contrato de concesión y la ley, asumimos la responsabilidad política de promover y conquistar avances que reivindiquen a los socios/as e hinchas, y sitúen a Colo-Colo a la altura donde le corresponde estar.



# — 01 —

## **FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL: UN DESAFÍO URGENTE**

El CSD Colo-Colo tiene un rol irrenunciable de vinculación con los socios, socias e hinchas de la institución, con el desarrollo de deportes no profesionales, y con actividad social, cultural y patrimonial; bajo los principios de transparencia, manejo responsable de los recursos, y el fortalecimiento de la imagen de Colo-Colo como un referente deportivo y social a nivel nacional e internacional.

La concesionaria B&N debe ampliar su mirada con respecto a la función de la Institución, entendiendo que Colo-Colo, en tanto organización deportiva y civil más grande del país, tiene un rol social que cumplir. De esta forma, no solo resulta indispensable desarrollar un proyecto deportivo que tenga como meta los logros a nivel nacional e internacional, sino que, además, es necesario profundizar en un modelo de gestión que integre las particularidades, tradiciones y valores colocolinos, y que han sido nuestro eje rector desde 1925

# A Gobierno Corporativo y Proyecto Institucional

Blanco y Negro debe avanzar en un verdadero **Gobierno Corporativo**, poniendo fin a largos años de descoordinación, personalismos y excesos de atribuciones de las presidencias de turno. Este Gobierno debe basarse en una definición clara de los roles que competen a cada uno de los actores, conforme a las buenas prácticas de un gobierno corporativo que aplican a cualquier sociedad anónima, más considerando la naturaleza de B&N S.A, donde la concentración mayoritaria de la propiedad está en pocos accionistas.

El Presidente debe ser quien lidera la implementación de la política general de la institución, supervisando y evaluando a la Gerencia General -y las respectivas Gerencias que están a su cargo-, quien es la que debe ejecutar los proyectos. Los Directores a su vez han de ser también evaluadores permanentes de la Gerencia General y las diferentes áreas que la componen, conforme a sus propias competencias y formación. Este Gobierno Corporativo debe permitir el funcionamiento de las áreas de trabajo independiente de las variaciones que pueda tener la planta directiva, contando con procedimientos y protocolos de trabajo definidos y practicados por todos quienes conforman la institución.

En el marco de este Gobierno Corporativo, B&N debe entender su interacción con el CSD Colo-Colo como una relación de contrapartes iguales, de institución a

institución. Es Colo-Colo quien entregó a B&N temporalmente la administración del fútbol profesional, mediante un contrato de concesión que entrega muchísimas atribuciones y libertades a la sociedad anónima, pero también obligaciones con el Club que deben ser respetadas. Este cumplimiento debe ser debidamente fiscalizado, a través de reuniones periódicas entre los Presidentes de ambas instituciones, que evalúen mensualmente este aspecto y generen informes y alertas sobre eventuales incumplimientos.

La conformación de un esquema de gobierno corporativo debe sentar las bases para la gestación de un **Proyecto Institucional** para Colo-Colo, que explicita los objetivos y metas a cumplir en todos los ámbitos de su quehacer institucional y que, por tanto, oriente la construcción de equipos encargados de desarrollar planes de trabajo conforme a las políticas definidas para cada área. Este proyecto debe orientarse hacia la búsqueda de los logros deportivos nacionales e internacionales que nuestra institución merece, como también al desarrollo pleno de la actividad social, cultural, patrimonial y deportiva no profesional que engrandece la presencia de Colo-Colo en la vida nacional. Este proyecto institucional debe ser construido con la participación de todos los estamentos: directivos de la concesionaria, funcionarios/as, CSD Colo-Colo, socios, socias e hinchas, abriendo una instancia democrática en la construcción del Colo-Colo que queremos.

## **B** Construcción de Equipos de Trabajo

**Considerando la realidad institucional actual y los desafíos que genera la construcción e implementación de un Proyecto Institucional. Es urgente que se potencien prioritariamente los siguientes equipos de trabajo en la concesionaria.**

### **» Gerencia General**

La excesiva concentración de responsabilidades y tareas a cargo de la Gerencia General, debe ser distribuida entre las otras áreas de directa dependencia, evitando así riesgos de ineficiencia en la gestión institucional. La Gerencia General debe ser responsable de la implementación de la política definida por el Directorio de la concesionaria para cada área de desarrollo institucional.

Este espacio debe transitar a la conformación de un equipo más amplio, que vele por el desarrollo del Proyecto Institucional, y que opere en línea con dicha construcción. Este equipo, debe permitir, además, consolidar procesos, criterios y protocolos de trabajo, tanto para las materias que son de responsabilidad de esta Gerencia, como para aquellas en las que deben desenvolverse las otras Gerencias de la Concesionaria.



## » Gerencia de Finanzas y Gerencia Comercial

B&N debe diversificar sus fuentes de ingresos, a través de una estrategia de crecimiento comercial y publicitario. Actualmente este ítem representa menos de un tercio de los ingresos totales, siendo un aspecto urgente a fortalecer, evitando cargar el costo de la operación y proyecciones del deporte profesional de Colo-Colo en los ingresos por recaudación -y con ello, en las y los hinchas-

Esta estrategia debe responder a una proyección de ingresos y costos de largo plazo, no únicamente anual. Tal proyección debe contemplar además el análisis, evaluación y generación periódica -al menos anual- de la situación y proyecciones de pago de la deuda fiscal pendiente, aspecto fundamental para

delimitar los términos de la renovación del contrato de concesión.

Asimismo, esta proyección debe considerar una política respecto a los jugadores formados en nuestra cantera que no logran llegar a consolidarse como titulares del primer equipo de fútbol masculino. La gran mayoría de los equipos del fútbol chileno en la actualidad tienen al menos un jugador formado en Colo-Colo entre sus filas, muchos de ellos simplemente “liberados” por la institución, sin que aquello se haya visto traducido en una retribución económica acorde al esfuerzo invertido en la formación de estos deportistas.

## » Gerencia Deportiva

Consideramos que es un aspecto clave para asegurar procesos formativos de calidad, con perspectiva de largo plazo, con preocupación por el desarrollo integral de nuestros deportistas, y por una formación acorde a los valores institucionales y la identidad colocolina.

Respecto al plantel profesional, esta gerencia debe resguardar la construcción e implementación de un proyecto deportivo responsable, que integre la

política de desarrollo de nuestro fútbol joven con la necesidad de conseguir éxitos deportivos nacionales e internacionales en todas las categorías. Junto con lo anterior, debe permitir también el poder conciliar el desarrollo deportivo de las y los deportistas de la institución con el rol social que quienes conforman Colo Colo deben jugar.

## » Gerencia de Operaciones

El funcionamiento cotidiano de B&N presenta múltiples falencias, que han dificultado el desarrollo institucional de manera sostenida. Entre otras razones, esto ha ocurrido por no contar con el personal necesario para estas tareas. Una expresión de esto último corresponde al hecho de que la Gerencia General suele estar a cargo de tareas correspondientes a esta área, generando dinámicas en extremo poco óptimas de funcionamiento.

Al respecto, consideramos que esta Gerencia debe ser fortalecida, con la conformación de un equipo que pueda poner a disposición de manera óptima, y con capacidad propositiva, los recursos e

infraestructuras que tenemos disponibles como institución para los objetivos deportivos, de fidelización de público, sociales y patrimoniales que conforman este proyecto. La construcción de un Colo Colo que tenga a todos sus actores trabajando de manera coordinada, requiere necesariamente que sus operaciones regulares se encuentren en función de un proyecto. Para el CSD este es un área clave de mejora, a la cual se le debe prestar particular atención en el período que se viene.





# – 02 –

## **EN LAS CANCHAS COMO EL COLO-COLO NO HAY: DESARROLLO DEPORTIVO**

**Colo Colo debe contar con un Proyecto Deportivo que comience desde el reconocimiento de la historia de la institución, para poder proyectar un trabajo sistemático que nos conduzca a logros nacionales e internacionales.**

**De esta forma, Colo-Colo se instalará como un referente para el desarrollo deportivo a nivel nacional. El Proyecto debe contar con al menos las siguiente líneas y orientaciones de trabajo**

## A

## Fútbol

**Para poder consolidar un éxito que perdure en el tiempo, es necesario privilegiar proyectos de largo plazo, en que el respaldo a quienes lideran el fútbol colocolino vaya más allá de quien presida la mesa de B&N. Para lograr esto, es fundamental empoderar a las gerencias deportivas y de fútbol joven de la Institución.**

Por lo mismo, es clave hacer seguimiento y evaluación periódica del estado del proyecto "60-40", que buscarelevar al primer equipo de aquí al 2025, año del centenario del Club, a un número preponderante de jugadores, y que devuelvan a Colo-Colo su rol de formador por sobre el de equipo que basa su potencial éxito en numerosas contrataciones venidas de diversas canteras e identidades. Quienes lleguen desde fuera, deben ser refuerzos que potencien una base armada desde el mismo Club, y por ningún motivo transformarse en la base de los planteles colocolinos.

Se hace imperioso asimismo, mejorar la infraestructura y las instalaciones que se encuentran a disposición de los futbolistas de Colo-Colo. Existe una deuda enorme e inexcusable por parte de BNSA, que ha llevado a cabo hasta el momento solo obras

que maquillan pero no logran cambiar y mejorar el nivel y la calidad de los espacios disponibles para el trabajo físico y de recuperación que requieren deportistas de élite, como son quienes forman parte de nuestra Institución.

Sobre esto último, es que nuestra preocupación nos ha llevado a interesarnos y estar disponibles por aportar en la constitución del llamado Comité Estadio, que esperamos pueda llevar a cabo obras que beneficien a deportistas, pero también a socios, socias e hinchas de Colo-Colo, logrando que las mejoras se produzcan en la estructura general del coliseo y paño total del Monumental, generando mejores y mayores instalaciones, beneficiando de esta forma a la familia colocolina y comunidad aledaña.

**B**

## Fútbol Joven

**Con la iniciativa “60/40”, por primera vez se reconoce de manera explícita la necesidad de contar con un proyecto de largo aliento respecto del fútbol joven. Esta lógica de trabajo debe consolidarse en el funcionamiento general del área, más allá de cualquier “gobierno” de turno, bajo los siguientes principios:**

- A largo plazo.
- Que nutra a nuestro plantel profesional significativamente de jugadores y jugadoras formados en casa, que permitan la conformación de planteles competitivos.
- Que forme integralmente a nuestros jugadores y jugadoras, sobre la base de valores de inclusión y equidad socioeconómica, cultural y de género, acordes a lo que debe representar el equipo del pueblo.
- Que entregue todas las herramientas necesarias para un trabajo de estas características a los equipos de trabajo responsables de esta labor.
- Que tenga definido mecanismos eficientes y efectivos de reclutamiento de jugadores y jugadoras.
- Que devuelva a nuestras series menores el sitial competitivo que históricamente tuvieron a nivel de torneos internacionales.
- Que ofrezca procesos de educación y acompañamiento a los/las jóvenes que no lleguen a ser futbolistas profesionales, promoviendo su desarrollo como personas íntegras más allá de lo futbolístico.
- Que incorpore a las familias y al entorno social de las y los deportistas, acercándolas a la institución e involucrándolas en su desarrollo integral.

**Ese proyecto debe evitar problemas recurrentes que se observan actualmente, y de manera sostenida en el funcionamiento del fútbol joven de nuestra institución, tales como:**

- Muy alta rotación de jugadores a lo largo de las series.
- Alta rotación de técnicos entre las distintas categorías, con cambios no sistemáticos ni realizados a partir de criterios conocidos.
- Intromisión temprana y excesiva de los agentes de representación de futbolistas, que dificulta las necesarias etapas que debe tomar la formación de deportistas.
- “Libertad de acción” como práctica generalizada y prematura, sin retorno económico para la institución.

Esta área de trabajo debe ser entendida como una inversión más que como un gasto, pues muchos equipos nacionales e internacionales han demostrado que no existe incompatibilidad alguna entre la formación y proyección de valores formados en casa con el logro de éxitos deportivos.





## Otras Ramas

**Colo-Colo debe volver a convertirse en un referente del desarrollo deportivo a nivel nacional, con una mirada que supere exclusivamente al fútbol. Por esto, debe compatibilizar los esfuerzos necesarios para conseguir logros en el fútbol profesional masculino, con la justa inversión que deben recibir otros proyectos deportivos para su desarrollo. Ello requiere:**

### ■ FÚTBOL FEMENINO

Tal como lo están asumiendo los grandes clubes a nivel latinoamericano y mundial, B&N debe avanzar prontamente en el establecimiento de contratos de trabajo para todas las integrantes del plantel adulto, que garanticen condiciones mínimas a su plantel, y contribuyan a profundizar la profesionalización del fútbol femenino colocolino y chileno en general, como también la proyección internacional de nuestro equipo.

### FUTSAL

■ Como disciplina afiliada a la ANFP, requiere condiciones de funcionamiento que le permitan a su plantel representarnos en condiciones adecuadas, y de manera competitiva respecto del resto de los planteles de esta disciplina. El descenso de nuestra rama a la Segunda División fruto del abandono y el desinterés de la concesionaria es un bochorno que no puede repetirse. Por eso, la reciente delegación de su administración hacia el CSD Colo-Colo es un avance que debe ser defendido y consolidado, fundamental para el desarrollo y proyección de esta rama.

### DESARROLLO DEPORTIVO

El CSD Colo-Colo ha reconstruido su rama de básquetbol masculino y levantado una rama de voleibol femenino sobre la base de proyectos de largo plazo, al alero de la Política Nacional de Deportes, desde las divisiones formativas y basados en sus propias escuelas y actividades de captación de talentos. B&N debe colaborar con estos proyectos que engrandecen y proyectan el nombre de Colo-Colo en todas las canchas.

**Debemos también apoyar la generación de otros proyectos deportivos, a partir de criterios objetivos, tales como:**

- Deportes colectivos federados con foco en todas las modalidades deportivas plasmadas en la Política Nacional
- Responsabilidad presupuestaria, entendida como la no superación de montos anuales de gasto definidos para este concepto.
- Conseguir representación en torneos de alta importancia a nivel nacional y/o internacional.
- Apoyar la presencia de la institución en deportes de alcance masivo.



# — 03 —

## **COLO-COLO ES GRANDE POR SU GENTE: FIDELIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN**

**Colo Colo se debe a sus socios, socias e hinchas. Somos la institución deportiva más grande de nuestro país por las millones de personas que siguen al Club. Por ello, Colo Colo debe tener a nuestro público como un objetivo central de su gestión. Con millones de hinchas en nuestro país y en el exterior, un indicador importante del éxito de la gestión de la concesionaria debe ser 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, alcance de actividades sociales, etc).**

**■ POLÍTICA DE PRECIOS POPULARES**

En los partidos del plantel profesional de fútbol. Las estadísticas de público en los llamados partidos “Clase B” de los últimos dos años han demostrado la relación directa y positiva que existe entre la fijación de precios accesibles para el hinchado, y el incremento en el público asistente al estadio semana a semana. Esto debe fomentarse e incorporarse también en los clásicos y partidos internacionales -de la mano con el crecimiento comercial y de auspicios antes señalado-, pues Colo-Colo es un club de arraigo profundamente popular y no puede regirse por tanto únicamente por la lógica de oferta y demanda.

**■ SOCIO PREFERENCIAL**

Actualmente Colo-Colo se encuentra muy a la zaga en materia de abonados, fruto de la inestabilidad institucional de B&N -que lleva a negociar arduamente la política de precios y abonos año a año-, y del porfiado y fallido intento que durante años realizó la concesionaria de plantear el abono como un sustituto a la figura del socio. Hoy la marca “socio y socia” es muchísimo más potente y valorada por nuestra hinchada que la del “abonado/a”. Se debe fomentar por lo tanto una nueva política basada en la figura del “socio preferencial”, que permita asegurar la asistencia a todos los partidos del primer equipo. Esta política debe estar acorde al arraigo popular de Colo-Colo, considerando todos los sectores del estadio, y promoviendo la asistencia con niños/as y familias. Asimismo, debe mantenerse el descuento para socios e incorporarse activamente al CSD Colo-Colo en su gestión.

**■ FIDELIZACIÓN**

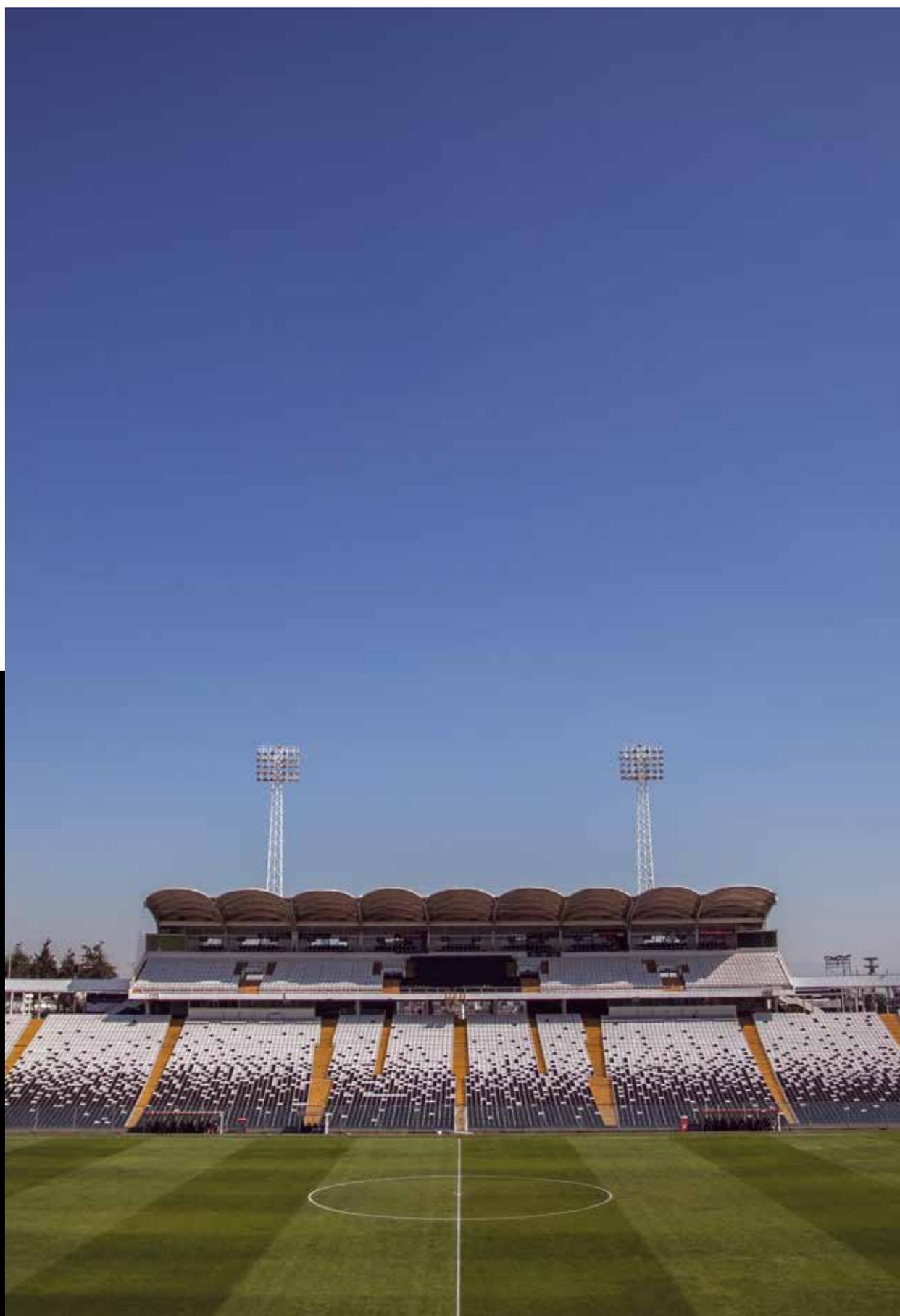
Se debe asegurar el ingreso a los partidos del primer equipo masculino a las y los deportistas del fútbol joven y de las demás ramas deportivas de Colo-Colo, con el fin de promover su identificación plena con el Club. Asimismo, es necesario generar beneficios y de otras acciones de fidelización de socios, socias, abonados y abonadas; tales como desarrollo de actividades en instalaciones del estadio, entrenamientos abiertos, entrega de saludos, reconocimientos y/o regalos, entre otros.

Colo-Colo necesita contar con un canal de participación regular para sus socios, socias e hinchas, para recoger aspectos de mejora en la gestión institucional y en la experiencia en el Estadio Monumental, a partir de la visión que ellos tengan. Incluso el Reglamento de la Ley N° 19.327 de Derechos y Deberes en el Fútbol faculta a las organizaciones deportivas generar una Comisión del Hinchas, y resulta inexplicable que en Blanco y Negro actualmente no exista.

**La organización de esta Comisión debe recaer en el CSD Colo-Colo, bajo las siguientes características:**

- Ser representativa de asistentes a distintos sectores del estadio.
- Debe poder hacer diagnósticos de las principales problemáticas que detecten las y los participantes de la comisión.
- Debe generar una ruta de trabajo, con definición de tareas, responsabilidades y plazos concretos.





# — 04 —

## **“EXPERIENCIA MONUMENTAL”: INMOBILIARIA, ESTADIO Y MUSEO**

Además de una política de precios y establecer canales de participación acordes a la realidad del Equipo del Pueblo Chileno, Colo-Colo debe también ser capaz de ofrecer a su gente los más altos estándares de calidad del espectáculo en los partidos de su plantel profesional de fútbol masculino, velando por la comodidad, seguridad y satisfacción de los y las asistentes en su experiencia en el Estadio Monumental.

Transcurridos ya casi 30 años de su inauguración definitiva, nuestro Estadio requiere una transformación sustantiva acorde a los desafíos del Siglo XXI. Para hacer efectivo un proyecto general de mejora del Estadio, consideramos fundamental que la representación que B&N ejerce en la Inmobiliaria Estadio Monumental sea llevada por algún representante nombrado por el CSD Colo-Colo.

En la práctica esta ha sido una preocupación abandonada por la concesionaria, y asumirla desde la representación del Club permitirá revitalizarla e impulsar la ejecución

concreta del proyecto que emane del Comité Estadio, o de un eventual Polideportivo que sirva para el desarrollo pleno de toda la actividad social, deportiva y comercial de la institución. El proyecto de mejora debe ser consensuado y construido con la participación de todos los actores, y no debe implicar sacrificios de control accionario en manos de capitales extranjeros ni extensiones artificiosas del contrato de concesión.

Sin perjuicio del proyecto más general, es necesario introducir mejoras también en el corto plazo, que deben al menos considerar:

### ■ ACCESO EXPEDITO Y SEGURO

Se debe robustecer y dignificar el sistema de accesos al Estadio Monumental, especialmente en los sectores de Arica y Lautaro. Estos deben realizarse dentro del perímetro del Estadio, con el fin de evitar los cuellos de botella en la calle y la intervención policial abusiva frente a ellos. Asimismo, se debe incorporar un sistema de accesos diferenciados, al menos para hinchas que asistan con menores de edad, mujeres embarazadas, personas con discapacidad y adultos mayores, mínimos que establece la Ley de Derechos y Deberes y que hoy desde B&N no se cumple.

### ■ EXPERIENCIA CONFORTABLE

El Estadio Monumental debe garantizar condiciones óptimas de higiene y salubridad en todos sus sectores, garantizando la limpieza y equipamiento adecuado de instalaciones tales como las graderías, ingresos, etc. Lo mismo debe aplicar para los baños en todas las localidades, incorporando además la instalación de mudadores en los servicios higiénicos, necesarios para fomentar realmente la asistencia al estadio en familia. Por su parte, respecto a servicios tales como alimentación y venta de merchandising se debe velar por asegurar los más altos estándares de calidad del producto y de la atención ofrecida al hincha.

### ■ SISTEMA DE VENTA DE ENTRADAS EFICIENTE

Desde hace tiempo no existe partido alguno en el cual no existan problemas con la ticketera de turno, especialmente respecto a la gestión de beneficios tales como descuentos a socios/as o períodos preferenciales de compra de entradas. Esta situación debe terminar, involucrando directamente al CSD Colo-Colo en la gestión del padrón enviado a la ticketera y en la relación corriente con ésta.

## ■ CALIDAD Y VARIEDAD DEL ESPECTÁCULO

La Experiencia de asistir al Estadio no puede agotarse únicamente en los 90 minutos que dura el partido. Es necesario repensar los partidos como espectáculos en un sentido amplio, aprovechando el enorme capital humano y patrimonio histórico del cual dispone nuestra institución. Partidos preliminares del fútbol femenino, el fútbol joven, previas con jugadores y goles históricos, son sólo algunas de las muchas acciones posibles orientadas a este respecto.

## ■ MEJORAS DE VISIBILIDAD EN TODAS LAS UBICACIONES DEL ESTADIO

La baja pendiente de nuestras graderías, la instalación de los acrílicos -junto al deficiente resguardo de la limpieza de éstos-, entre otros factores, han hecho del Estadio Monumental un recinto donde cada vez cuesta más ver el fútbol, especialmente desde los sectores de galería y las zonas preferentes para hinchas con discapacidad. Esto debe ser motivo de un proyecto de reforma sustantiva, por lo que el Comité Estadio -conjunto entre CSD Colo-Colo y B&N- debe funcionar con plazos, recursos y responsables definidos, en aras a definir durante 2019 un proyecto global de mejora del Estadio de cara al centenario de nuestra institución.

## ■ MUSEO DE COLO-COLO

Más allá de los partidos de cada fin de semana, el Museo debe potenciarse como una forma de dar a conocer el patrimonio material e histórico de nuestra institución, proyectándose incluso como hito turístico. Para ello, debe contar con una inversión a la altura de su significación, revirtiendo el escaso cuidado e interés que B&N ha destinado sobre este espacio. Como CSD Colo-Colo entendemos la responsabilidad de ser custodios de nuestro patrimonio y nuestra historia, por esto consideramos al Museo como un espacio relevante del cual debemos hacernos cargo, proyectando su desarrollo. Desde este espacio podemos identificar áreas de mejora, generar mecanismos de fidelización a socios y abonados (descuentos, una visita gratis al año, etc.), y pensar actividades y exposiciones temáticas que permitan desarrollar todo el potencial del museo y vincularse también al incremento de nuestro padrón de socios y socias.



# — 05 —

## EL EQUIPO DEL PUEBLO: DESARROLLO SOCIAL

**Colo-Colo es mucho más que sólo una institución deportiva:**

**Es la organización de la sociedad civil más grande y convocante de Chile. Por lo tanto, es fundamental que todos sus estamentos asuman la responsabilidad y el desafío que esto significa. Ello implica la necesidad de desarrollar, a lo menos, las siguientes iniciativas:**

**■ INCREMENTAR LA ADHESIÓN A COLO-COLO**

Ésta es una obligación que el contrato de concesión impone a B&N, sin que hasta la fecha se registren acciones concretas orientadas a favorecer aquello. El primer equipo debe realizar al menos dos amistosos anuales en localidades donde Colo-Colo no juegue habitualmente por el Torneo Nacional, priorizando especialmente zonas extremas del país. Asimismo, deben contemplarse también otras acciones que apoyen a la fidelización de socios/as, socios/as preferenciales, cuando esta figura se desarrolle, y abonados/as: charlas del cuerpo técnico, cupos en los chárter, cenas en las concentraciones, entrenamientos abiertos, etc.

**■ APOYO A SOCIOS, SOCIAS E HINCHAS QUE SE ENCUENTREN EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD Y QUE REQUIERAN ASPECTOS COMO:**

Firma de camisetas, saludos de parte del plantel de fútbol profesional, entre otros, que deben ser incorporados como responsabilidades contractuales de los jugadores. Además, se debe comenzar a incorporar en los anexos de contrato de los jugadores la obligación de participar al menos dos veces al año en actividades sociales impulsadas desde el CSD Colo-Colo, partiendo en el corto plazo al menos por el modelo de contrato tipo de los jugadores que se incorporan al primer equipo.

**■ ACCIONES DE INCLUSIÓN SOCIAL**

Es muy necesario desarrollar acciones para facilitar la asistencia a nuestro estadio a grupos de población que por distintas razones tienen dificultades para asistir por su cuenta. Niños, niñas y adolescentes, personas adultas mayores, o población en general: de bajos recursos, residentes de hogares SENAME o de instituciones de beneficencia, personas con discapacidad, migrantes, personas en situación de calle, entre muchas otras. Es necesaria una política sistemática de invitaciones para estos grupos de la población, ya sea a partidos de local de nuestro equipo profesional, o a sus entrenamientos, o a las instalaciones de nuestra institución (estadio, museo, paseo monumental).

## ■ CREACIÓN DE UN SISTEMA ASISTENCIAL PARA DEPORTISTAS RETIRADOS

Esta iniciativa ya ha estado anteriormente en agenda de B&N, llegando incluso bajo la primera Presidencia de Gabriel Ruiz-Tagle a comprometerse una Fundación para tales fines, nunca concretada. Es fundamental que la institución asuma una posición activa en esta materia, destinando recursos y acordando un trabajo concreto, que permita retribuir aunque sea mínimamente a quienes se han entregado por nuestra camiseta, ya sea en vida como también en el apoyo a las familias en caso de los jugadores que han ido falleciendo. Este sistema además debe apoyar la transición de aquellos futbolistas profesionales que se acerquen al retiro.

## ■ DARLE VIDA AL MONUMENTAL

Nuestro estadio no puede ser simplemente un “elefante blanco” donde se juega fútbol cada dos semanas. El Monumental debe ser un hito urbanístico relevante en la ciudad de Santiago, conectado a su vez con la comunidad cercana a su entorno. Experiencias como la Navidad y el Día de la Niñez organizadas desde el CSD Colo-Colo son altamente positivas, y se debe fomentar una calendarización más sistemática de actividades -conversatorios, eventos sociales, etc.-, que le den vida al Estadio Monumental todos los días del año, haciendo de éste un espacio abierto a la comunidad y del cual socias, socios e hinchas se apropien y sientan suyo más allá de los partidos de fútbol profesional.





# — 06 —

## JUGAMOS TODAS Y TODOS: EQUIDAD DE GÉNERO EN COLO-COLO

El fútbol es un espacio altamente masculinizado, con dinámicas donde las mujeres se encuentran en situación de alta desigualdad respecto de los hombres, en materias de muy variado alcance, tales como: Exclusión de espacios de toma de decisiones, mayor vulnerabilidad a vivir situaciones de violencia física, y de experiencias de acoso y violencia sexual, exposición a expresiones cotidianas de un alto sexismo y machismo en el lenguaje futbolero, que denostan a las mujeres y las equiparan a condiciones de debilidad y/o inferioridad, entre muchas otras situaciones.

En el ámbito estrictamente deportivo, es evidente que el desarrollo del deporte femenino en general, y del fútbol femenino en particular, cuentan con menor atención mediática, y menos inversión institucional y de parte de privados. Todo esto contribuye volver al deporte como un espacio altamente inhóspito para las mujeres que quieran participar de su gestión, de su práctica, o simplemente desde el rol de hinchas o socias del Club.

Estas problemáticas, que se encuentran extendidas en toda la realidad deportiva nacional, son parte del panorama que se vive en Colo Colo. Por ello, creemos que deben ponerse en práctica distintas iniciativas que contribuyan progresivamente a generar condiciones igualitarias de género dentro de nuestra institución, así como también otras que permitan aprovechar el impacto con que cuenta el fútbol para transmitir un mensaje que aporte a la superación de estas desigualdades en otras esferas de nuestra sociedad.



**Consideramos que desde la concesionaria deben implementarse las siguientes acciones:**

- Establecer criterios de género en la construcción de equipos de trabajo, tanto en funciones administrativas, profesionales y de jefaturas, promoviendo la incorporación de mujeres en los cargos directivos y gerenciales de la concesionaria.
- Abordar explícitamente esta problemática en el Comité Estadio, asegurando una cuota mínima de mujeres que puedan participar de dicha instancia, a fin de que permitan levantar las principales dificultades que ellas enfrentan en su participación como hinchas y socias, permitiendo además trabajar con su participación soluciones a estos problemas.
- Generar condiciones básicas para el desarrollo de ramas deportivas femeninas, tal como las planteadas en el capítulo “Desarrollo Deportivo”.
- Desarrollar campañas que contribuyan a la superación de desigualdades de género en el deporte y en otros ámbitos de nuestra sociedad.





**CLUB SOCIAL Y DEPORTIVO  
COLO-COLO**

FUNDADO EL 19 DE ABRIL DE 1925

**ESTADIO MONUMENTAL  
AV. MARATHON 5300  
PUERTA 16. MACUL**

**TEL.: +562 2460 2635  
WEB: [WWW.CSDCOLOCOLO.CL](http://WWW.CSDCOLOCOLO.CL)**