

*A la belleza del deporte y a quienes la cuidan,
a los y las atletas, a las voces que defienden la seguridad,
y a quienes no pueden hacerlo.*

RESUMEN EJECUTIVO*

HACIA UNA CULTURA DE SALVAGUARDIA: PERSPECTIVAS COMPARADAS Y EL CAMINO POR RECORRER

por *Stefano Bastianon*¹ y *Michele Colucci*²

1. Presentación: La importancia de la salvaguardia desde el punto de vista cultural

En los últimos años, la cuestión de la protección en el deporte se ha convertido en mucho más que una cuestión de cumplimiento de los procedimientos o de gestión de riesgos. En todas las jurisdicciones y federaciones internacionales se ha hecho evidente que una protección eficaz exige una transformación cultural profunda.

En lugar de concebirla como un requisito externo que debe cumplirse, la salvaguardia debe entenderse como un compromiso moral, institucional y cultural que define la esencia ética y la legitimidad del deporte.

Hoy se reconoce ampliamente como un proceso multidimensional, que abarca las obligaciones jurídicas, la evolución normativa y las prácticas centradas en los supervivientes y con enfoque basado en el trauma, desde la creación de las entidades de salvaguardia hasta la investigación de los casos y la rendición de cuentas.

* Esta es la traducción al español del resumen ejecutivo del libro [Protecting the Beauty of The Game: Towards a Safeguarding Culture](#), originalmente escrito en inglés y elaborado por la profesora María Carmen Pérez, coautora del capítulo sobre España.

¹ Stefano Bastianon es profesor titular de Derecho de la Unión Europea en la Universidad de Bérgamo (Italia), árbitro del CAS y miembro del «Collegio di Garanzia dello Sport del CONI» (Tribunal Superior de Deportes de Italia del Comité Olímpico Italiano). Es abogado y cofundador del despacho de abogados Bastianon-Garavaglia en Busto Arsizio (Italia). Es miembro del Comité Director del *Rivista di Diritto Sportivo* y del Comité Científico de la *Rivista di Diritto ed Economia dello Sport*, del que también es codirector científico. Los puntos de vista presentados en este artículo son únicamente los del autor y no reflejan la posición de ninguna institución a la que esté afiliado.

² Michele Colucci es cofundador y presidente honorario de la Asociación Italiana de Abogados Deportivos (AIAS) y redactor de la *Enciclopedia Internazionale de Derecho del Deporte*. Las opiniones expresadas en este artículo son únicamente las del autor y no reflejan la posición de ninguna institución ni asociación a la que esté afiliado.

Pese a la creciente concienciación mundial y a la proliferación de iniciativas nacionales e internacionales, hasta la fecha no se ha realizado ningún análisis comparado exhaustivo de la salvaguardia en el deporte en los distintos países ni en los principales órganos de gobierno deportivo.

El presente volumen constituye el primer esfuerzo —aunque necesariamente parcial— por ofrecer una visión completa del estado actual de las políticas y prácticas de salvaguardia. Reúne contribuciones centradas en diez sistemas nacionales, junto con análisis de algunas de las federaciones deportivas internacionales más influyentes. Si bien las conclusiones aquí presentadas no son exhaustivas, proporcionan una base fundamental para la investigación futura, la innovación práctica y el desarrollo de políticas en este ámbito crítico. Este libro marca un hito en la evolución de la salvaguardia en el deporte, con la expectativa de que tanto esta publicación como las propias prácticas de protección continúen adaptándose y desarrollándose más allá de estas primeras aproximaciones.

Este capítulo se apoya en las distintas contribuciones incluidas en este volumen para ofrecer un análisis comparado de los sistemas de salvaguardia, destacando sus convergencias, divergencias y buenas prácticas, así como las lagunas y deficiencias existentes en contextos nacionales y transnacionales. Se invitó a otras federaciones internacionales a sumarse a este esfuerzo colectivo; aunque no se recibieron respuestas a tiempo para su inclusión, se espera que en futuras ediciones pueda ampliarse este diálogo y fomentarse un mayor compromiso y aprendizaje mutuo en el conjunto de la comunidad deportiva internacional.

2. Valores y principios básicos para unas prácticas y políticas de protección eficaces

En todo el deporte internacional, las políticas y prácticas de salvaguardia eficaces se sustentan en un conjunto de valores y principios compartidos que le otorgan credibilidad y sostenibilidad a largo plazo.

El núcleo de estos sistemas lo constituyen la **integridad**, la **independencia**, la **imparcialidad**, la **rendición de cuentas**, la **transparencia**, la **accesibilidad** y la **inclusividad**, la **confidencialidad**, la **prevención**, la **proporcionalidad** y el **aprendizaje permanente**. Se trata de valores fundamentales que garantizan mecanismos de protección sólidos desde el punto de vista ético y fiables en el plano procedimental.

La **integridad** exige coherencia entre los compromisos declarados y la práctica real, como refleja el trabajo del COI al integrar la salvaguardia en su Código del Movimiento Olímpico.

La **independencia** y la **imparcialidad** protegen los procesos frente a conflictos de interés o injerencias indebidas, un desafío común a todas las asociaciones deportivas.

La **rendición de cuentas** asegura que las responsabilidades estén claramente definidas y sean exigibles, mientras que la **transparencia** fomenta la confianza al hacer visibles y comprensibles las normas, los procedimientos y los resultados, como subraya la política de salvaguardia de la FIBA.

Igualmente, son esenciales los principios que sitúan la experiencia y el bienestar de las personas en riesgo en el centro del diseño de las políticas. Un enfoque **centrado en los supervivientes** y **basado en los traumas** garantiza que las medidas minimicen los daños, respeten la dignidad y eviten la retraumatización, en línea con las lecciones aprendidas de la experiencia del *U.S. Center for SafeSport* y de las reformas emprendidas en países como Australia.

La **accesibilidad** y la **inclusividad** requieren que los mecanismos de protección estén disponibles en distintas lenguas, culturas, capacidades y contextos digitales. Este reto ha comenzado a ser abordado por

federaciones internacionales como la FIVB y la UEFA, mediante recursos multilingües y estrategias de divulgación global.

La **confidencialidad**, equilibrada con el deber de actuar, refuerza la confianza en los procesos de denuncia, mientras que la participación significativa de **deportistas, supervivientes y otras partes interesadas** —cada vez más visible en marcos nacionales europeos y en federaciones internacionales como la FIBA— asegura que la salvaguardia se construya sobre realidades vivas y no sobre normas abstractas.

Finalmente, los sistemas eficaces de protección deben integrar también la **prevención**, la **proporcionalidad** y el **aprendizaje permanente**. Una prevención sólida se apoya en la educación, la sensibilización y la gestión estructurada de riesgos. Iniciativas como la *Política de Salvaguardia Infantil de la UEFA* o el curso de formación sobre el “punto de contacto único” de la FIBA ejemplifican cómo la salvaguardia puede incorporarse de manera sistemática a la vida cotidiana de las organizaciones, trascendiendo la reacción ante incidentes para convertirse en una cultura proactiva.

La **proporcionalidad** asegura que las respuestas sean justas, respetuosas con los derechos y jurídicamente sólidas, mientras que una cultura de **aprendizaje continuo**, reflexión y alineación con la evolución de las normas internacionales permite que los regímenes de protección —desde las herramientas de desarrollo de capacidades del COI hasta la plataforma digital *UEFA-arding.eu*— se adapten a los nuevos riesgos y a las mejores prácticas emergentes.

En conjunto, estos valores y principios fundamentales constituyen la base de las políticas de salvaguardia específicas y, al mismo tiempo, sostienen una transformación cultural más amplia dentro del deporte. Un aspecto esencial de esta transformación es la construcción de una **cultura de salvaguardia**, capaz de generar confianza, legitimidad y eficacia en todos los niveles del sistema deportivo. De este modo, la salvaguardia deja de entenderse únicamente como una cuestión de **cumplimiento normativo**, para convertirse en un **compromiso colectivo y duradero** asumido por toda la comunidad deportiva internacional.

3. Marcos jurídicos y de gobernanza: Enfoques comparados

El **anclaje de la salvaguardia** en los marcos institucionales y jurídicos varía notablemente entre países y se encuentra en constante evolución.

En **Estados Unidos**, el *U.S. Center for SafeSport (USCSS)* constituye el primer sistema centralizado diseñado para intervenir, investigar y prevenir abusos en los deportes olímpicos y paralímpicos. Creado por la *SafeSport Authorization Act* de 2017 y ampliado en 2020 mediante la *Empowering Olympic and Amateur Athletes Act*, el Centro tiene **competencia legal independiente** respecto de los órganos rectores deportivos. Supervisa el cumplimiento a nivel nacional, exige auditorías anuales a las 52 federaciones deportivas y establece normas uniformes de seguridad en todas las disciplinas. Aunque su rápido crecimiento ha planteado retos organizativos, el mayor énfasis en la colaboración con las partes interesadas y las comunidades de supervivientes refleja un avance hacia un enfoque **centrado en las víctimas y basado en el trauma**.

En **Canadá**, la salvaguardia se articula en torno a un **marco jurídico contractualmente vinculante**, regulado por el *Universal Code of Conduct to Prevent and Address Maltreatment in Sport (UCCMS)*. Inicialmente supervisado por la *Office of the Sport Integrity Commissioner (OSIC)* y actualmente gestionado por el *Canadian Centre for Ethics in Sport (CCES)*, este sistema garantiza la **independencia**

procesal del *Sport Dispute Resolution Centre of Canada (SDRCC)*, que resuelve los casos a través de su Tribunal de Salvaguardia, consolidando así una arquitectura institucional robusta.

En **Alemania**, el enfoque se basa en la **responsabilidad compartida** entre el deporte organizado y el Estado. Se trata de un sistema normativo dinámico que busca reforzar simultáneamente la **autorregulación** de las federaciones y la **supervisión estatal independiente**. La adopción del *Código del Deporte Seguro* por parte del deporte organizado, junto con el proyecto gubernamental de crear un *Centro para el Deporte Seguro y No Violento*, son hitos significativos en este proceso. De forma singular, las federaciones deportivas alemanas elaboraron además un “*Código de Reevaluación*” como respuesta a los casos de abusos sistémicos, que combina el **reconocimiento simbólico** de las injusticias pasadas con una **reforma estructural sustantiva**, situándose como un modelo de innovación institucional.

El **Código alemán de reevaluación** va más allá de los mecanismos habituales de cumplimiento al **reconocer públicamente los fallos institucionales del pasado** y asumir un **compromiso ético explícito** para afrontarlos. No se limita a un examen retrospectivo de los abusos, sino que establece **comisiones independientes**, dotadas de autoridad para investigar, analizar y formular recomendaciones sobre las prácticas de salvaguardia pasadas y presentes. Estas comisiones funcionan con autonomía, incluyen la **representación de supervivientes** y buscan tanto **restablecer la credibilidad institucional** como situar en el centro las voces de las personas afectadas. Al incorporar principios reparadores en la supervisión operativa, Alemania ha transformado la salvaguardia de un mero requisito reactivo de cumplimiento a una **prioridad de gobernanza proactiva y basada en los derechos**. Este modelo constituye un referente para otros países y organizaciones deportivas que buscan integrar la protección en infraestructuras democráticas y de derechos humanos más amplias.

En **Italia y Portugal**, la salvaguardia se ha institucionalizado a través de **mandatos jurídicos nacionales**. En Italia, la reciente reforma del deporte obliga a todas las federaciones y clubes a adoptar **protocolos de salvaguardia** y designar responsables, bajo la supervisión de un **observatorio nacional**. Portugal, por su parte, ha creado un marco legal que exige la integración de funciones de salvaguardia en las federaciones deportivas, además de establecer canales de coordinación interinstitucional.

En **Australia**, la salvaguardia se integra en el sistema de **Sport Integrity Australia**, sustentado en el **Marco Nacional de Integridad**. El complejo entramado institucional del deporte australiano ha sido analizado a través del **modelo Biermann**, que identifica problemas de fragmentación y propone medidas de consolidación y coherencia.

Otros países, como **Bélgica, Francia y España**, han dado pasos significativos en la creación de legislación nacional en materia de salvaguardia. En el caso español, esta normativa se fundamenta tanto en **obligaciones internacionales** como en la **Constitución**. Sin embargo, la aplicación homogénea en todas las estructuras **regionales y federativas** sigue siendo un reto y, al mismo tiempo, una oportunidad para reforzar la coordinación y mejorar la eficacia del sistema.

Por último, en el plano **internacional**, organizaciones deportivas de referencia, como el **Comité Olímpico Internacional (COI)** y la **UEFA**, han incorporado de manera explícita compromisos de salvaguardia en sus **cartas fundacionales**, consolidando así un estándar normativo con proyección global.

El **Comité Olímpico Internacional (COI)** ha institucionalizado la salvaguardia mediante una **estrategia global** que combina regulación, educación y mecanismos específicos para cada evento. Una de sus iniciativas emblemáticas es el **Certificado de Responsable de Salvaguardia en el Deporte**, desarrollado en colaboración con universidades y expertos internacionales, que constituye una norma de referencia en

la protección de profesionales. Además, el COI ha elaborado recursos prácticos —modelos de políticas y listas de verificación— adaptados a los **comités olímpicos nacionales**, las **federaciones internacionales** y los **comités organizadores**. Durante los Juegos Olímpicos y los Juegos Olímpicos de la Juventud, despliega **agentes de protección in situ**, respaldados por sistemas confidenciales de información y derivación, con el fin de garantizar la protección en tiempo real. A través de su **Unidad de Deporte Seguro**, recopila datos, supervisa la implementación y promueve el intercambio de conocimientos entre actores. Cabe destacar que sus esfuerzos en materia de salvaguardia se vinculan también a la **igualdad de género**, el **empoderamiento juvenil** y la **representación de los deportistas**, integrándose en un programa más amplio de derechos humanos y gobernanza del deporte mundial.

La **FIBA** adoptó en 2022 una **arquitectura de salvaguardia formalizada** que combina obligaciones jurídicas, políticas internas e instrumentos operativos. Su fortaleza radica en la combinación de **normas vinculantes**, a través de estatutos, reglamentos y mecanismos de aplicación como la **política de salvaguardia** y el **Consejo de Salvaguardia de la FIBA**, que garantizan una revisión constante. Este modelo, basado en el principio de “**todo el deporte, organización integral**”, amplía la protección más allá de los menores para abarcar a **todos los participantes y actores del baloncesto**, reconociendo que los **desequilibrios de poder** generan riesgos en distintos contextos.

En el caso de la **UEFA**, su **red de agentes de protección de menores** constituye un modelo innovador de **descentralización supervisada**. Cada federación nacional cuenta con responsables especializados, formados con estándares comunes y parte de una **comunidad de prácticas** que fomenta el aprendizaje entre iguales y el fortalecimiento de capacidades. Paralelamente, la UEFA ha creado un **mecanismo central de seguimiento y evaluación**, aplicable tanto en la actividad cotidiana como en grandes torneos, incluidos los campeonatos europeos y juveniles. Asimismo, ha publicado un **Kit de Herramientas de Salvaguardia Infantil**, con procedimientos claros, códigos de conducta y medidas preventivas adaptadas al contexto del fútbol. A ello se suma una inversión significativa en **formación multilingüe**, tanto en línea como presencial, dirigida a agentes de base y profesionales de élite. Este enfoque multinivel muestra cómo una federación internacional puede liderar la implementación de la salvaguardia, combinando coherencia normativa y flexibilidad cultural.

Tal y como se analiza en este libro, la consolidación de estos sistemas suele haber sido **reactiva**, en respuesta a crisis y escándalos. Sin embargo, su desarrollo futuro exige **incluir a los supervivientes y a las personas directamente afectadas** en los procesos, así como aplicar de forma consistente los principios de “**no ocasionar daños**”, **respeto de los derechos humanos** y **prácticas basadas en los traumas**. Estos marcos no deben entenderse como estructuras estáticas, sino como **herramientas en permanente revisión y evolución**.

4. Diseño de políticas y contenido sustantivo

Las **políticas de salvaguardia** difieren de manera significativa en cuanto a su nivel de claridad, aplicabilidad y sensibilidad hacia las experiencias vividas por los supervivientes. Un análisis comparado de los sistemas nacionales y de las federaciones internacionales revela tanto marcos de alto rendimiento como ámbitos que requieren mejoras normativas.

Canadá y Estados Unidos ofrecen ejemplos especialmente sofisticados en el diseño de políticas.

El **Código de Conducta Universal de Canadá para prevenir y combatir el maltrato en el deporte (UCCMS)** es uno de los instrumentos de salvaguardia más detallados y jurídicamente exigibles a escala mundial. Define con rigor una amplia gama de conductas constitutivas de maltrato —físico, psicológico, sexual y por negligencia— y establece garantías procesales como la notificación obligatoria, el

seguimiento de casos, los plazos y los recursos. El **UCCMS** no es una norma voluntaria, sino un código jurídico obligatorio y contractualmente vinculante que todas las organizaciones deportivas financiadas por la Federación deben adoptar y aplicar, lo que refuerza su fuerza normativa. El marco está bien desarrollado, aunque existen valiosas oportunidades para fortalecerlo mediante la plena integración de enfoques basados en el trauma y la incorporación de la voz de los supervivientes, especialmente en los órganos de gobierno deportivo nacionales.

En **Estados Unidos**, el **SafeSport Code** se estableció en 2017 como una política global que define la jurisdicción y autoridad del Centro para el Deporte Seguro de Estados Unidos (**USCSS**), así como definiciones explícitas y detalladas de las conductas prohibidas y los procesos para resolver reclamaciones. Actualizado cada dos años, el Código incorpora cada vez más las aportaciones de deportistas, órganos rectores, supervivientes y otras partes interesadas. Como complemento, las **políticas de prevención de abusos de menores del USSCS (MAAPP)** regulan el contacto individual entre adultos y menores, las comunicaciones electrónicas, los viajes, el alojamiento y otros aspectos clave en el deporte juvenil. El **USCSS** aplica, además, una estrategia de prevención basada en datos, teoría, mejores prácticas y enfoques centrados en el trauma, que combina educación con reformas sistémicas más amplias —como la derivación a recursos o el apoyo en la navegación de procesos— y que sirve a deportistas, entrenadores, familias, profesionales sanitarios, especialistas en discapacidad y otras partes interesadas.

A nivel nacional, **Italia y Portugal** muestran cómo los marcos legislativos pueden utilizarse para obligar a las federaciones reconocidas a adoptar políticas internas de salvaguardia. En Italia, las recientes reformas impulsadas tanto por el Gobierno como por el Comité Olímpico Nacional exigen que cada federación y asociación deportiva cuente con un responsable de protección, un código de conducta y un procedimiento para tramitar reclamaciones. El **sistema portugués** establece requisitos similares, con un observatorio nacional encargado de garantizar el cumplimiento. En **Bélgica**, la aplicación de políticas de integridad constituye una condición para el reconocimiento y la financiación de las federaciones deportivas. Estas obligaciones legales han favorecido la normalización de las prácticas de protección en todo el deporte.

No obstante, siguen existiendo importantes oportunidades de desarrollo. A nivel internacional, continental y nacional, muchas organizaciones deportivas todavía se basan en **códigos éticos genéricos** o en **reglamentos disciplinarios**. Aunque proporcionan una base, suelen ignorar las especificidades de la salvaguardia, carecen de enfoques basados en el trauma y en los supervivientes, o no incluyen mecanismos de supervisión sólidos. Reforzar estos instrumentos clarificando qué constituye una falta notificable y ofreciendo orientaciones accesibles y prácticas tanto a personal como a deportistas mejoraría notablemente su eficacia. De este modo, los compromisos éticos podrían transformarse en mecanismos concretos, no meramente simbólicos, sino auténticamente protectores.

En el plano internacional, la **política de salvaguardia de la UEFA** proporciona una clasificación detallada de riesgos, asigna funciones y responsabilidades claras y ofrece procedimientos modelo para la gestión de incidentes. No funciona como un documento estático, sino que está integrada en un ecosistema más amplio de herramientas de aplicación, especialmente el **kit de herramientas de salvaguardia infantil de la UEFA**, que facilita a federaciones y clubes códigos de conducta, listas de verificación y guías prácticas. Este marco, junto con los sistemas educativos y de supervisión de la UEFA, asegura que los compromisos políticos se traduzcan efectivamente en la práctica en todo el fútbol europeo.

Tanto la **FIG** como la **FIVB** han acometido importantes reformas en respuesta a episodios de abusos en el pasado. Han actualizado sus códigos de salvaguardia para incluir definiciones más precisas de las infracciones, procedimientos más claros de notificación e investigación, y compromisos explícitos con

enfoques basados en los supervivientes. Estos marcos revisados reflejan un cambio sustancial: pasar de la gestión reactiva de las crisis a una **planificación proactiva** de las políticas.

Por su parte, la **política de salvaguardia de la FIBA** destaca por su claridad terminológica y por su amplia definición de las personas protegidas —“Participantes” y “Partes del baloncesto”—, que trasciende la tradicional atención exclusiva a los menores. El documento se articula en torno a cuatro pilares: **tolerancia cero, educación, identificación de infracciones y gestión de riesgos**, e integra principios de rendición de cuentas institucional. Se trata de un marco dinámico, revisado periódicamente con el apoyo del **Consejo de Salvaguardia**, que permite a la FIBA mantener la armonización con las normas internacionales y promover un enfoque centrado en los supervivientes y basado en los traumas.

5. Mecanismos de notificación y estructuras de investigación

La **credibilidad** y la **eficacia** de los sistemas de salvaguardia dependen en gran medida del diseño y funcionamiento de sus **mecanismos de información e investigación**. Estos deben ser accesibles, independientes, sólidos desde el punto de vista procesal y sensibles a las necesidades de los supervivientes. En todos los países y organizaciones analizados en este volumen se observa una amplia variedad de modelos, algunos muy desarrollados y otros aún en proceso de consolidación.

El **COI** ha implantado un modelo de salvaguardia específico para cada evento, desplegando agentes de protección formados en los Juegos Olímpicos y en los Juegos Olímpicos de la Juventud. Estos funcionarios trabajan conforme a un protocolo de información preestablecido y en estrecha coordinación con autoridades locales, federaciones internacionales y equipos de apoyo a los deportistas. Asimismo, el COI ha elaborado directrices para que los comités olímpicos nacionales y las federaciones internacionales adapten estos modelos a nivel nacional, continental e internacional.

En los **Estados Unidos**, el **Centro para el Deporte Seguro** cuenta con autonomía investigadora, competencias estatutarias y un mandato que cubre tanto los abusos sexuales como los abusos emocionales y físicos más graves en los deportes olímpicos y paralímpicos (aunque algunos organismos reguladores nacionales mantienen jurisdicción sobre otros casos relevantes). Su proceso de investigación incluye entrevistas con testigos y partes, revisión de informes confidenciales y la posibilidad de recurrir al arbitraje. El Centro gestiona un sistema de casos respaldado por profesionales especializados en prácticas basadas en traumas, además de una base de datos disciplinaria centralizada que informa públicamente sobre las sanciones dentro del movimiento olímpico y paralímpico de EE. UU. Su sitio web, el formulario de denuncia en línea y el refuerzo de la colaboración con las partes interesadas buscan aumentar la transparencia y generar mayor confianza entre los deportistas.

En **Canadá**, el sistema se caracteriza por la independencia del **Canadian Centre for Ethics in Sport** y del **Sport Dispute Resolution Centre**, ajenos a las organizaciones deportivas. Esta independencia refuerza la imparcialidad y limita los conflictos de intereses. Tanto denunciantes como denunciados cuentan con amplias garantías procesales, incluyendo documentos de orientación claros y un proceso de apelación estructurado. El sistema también promueve la transparencia, la rendición de cuentas y la confidencialidad mediante la publicación de informes estadísticos anonimizados, laudos arbitrales y un registro público de sanciones.

En **Australia**, **Sport Integrity Australia (SIA)** tiene competencias para gestionar denuncias que, por el momento, se limitan a deportistas menores de 18 años y a quienes aleguen discriminación por una característica protegida. La **SIA** actúa como punto de contacto único mediante formularios de admisión normalizados para las organizaciones deportivas adheridas al Marco Nacional de Integridad, y coordina derivaciones con las autoridades de protección de menores y la policía.

Aunque el mandato de la **SIA** está definido de manera deliberada, ofrece importantes oportunidades de mejora: aclarar las vías jurisdiccionales cuando los órganos nacionales de gobierno deportivo muestran distintos niveles de compromiso con el marco nacional de integridad, y reforzar la comunicación sobre los procesos iniciales de notificación y los mecanismos de recurso disponibles.

Varias federaciones internacionales han creado unidades y entidades específicas dedicadas a la **integridad** o la **salvaguardia**.

Un ejemplo destacado es la **FIFA**, que ha reforzado su compromiso mediante la creación de la **Unidad de Apoyo al Fútbol Seguro (SFSU)**, una entidad autónoma que opera bajo los auspicios de la Fundación FIFA. Esta iniciativa pionera busca ofrecer orientación especializada y oportuna a supervivientes, víctimas y denunciantes de abusos dentro del ecosistema futbolístico. La SFSU actúa como un canal de apoyo independiente y confidencial, proporcionando un espacio seguro e imparcial para quienes necesiten asistencia. Su mandato central consiste en evaluar y supervisar en tiempo real los incidentes de violencia o abusos en el fútbol, además de prestar apoyo especializado. Aunque no investiga directamente, la SFSU promueve una defensa centrada en los supervivientes y basada en los traumas desde el nivel más cercano al terreno de juego. Cuando procede, y de acuerdo con el **Código Disciplinario** y el **Código Ético de la FIFA**, así como con las normas jurídicas aplicables, puede ofrecer asesoramiento técnico a los órganos disciplinarios y éticos, fortaleciendo así la respuesta institucional. En consecuencia, la SFSU cumple un doble cometido: **empoderar a las personas afectadas por los abusos y reforzar la equidad procesal y la rendición de cuentas en la gobernanza del fútbol**.

La **FIBA** ha establecido un sistema multinivel de notificación y gestión de casos, con un canal centralizado (página web y correo electrónico específico), complementado por la labor de los *Safeguarding SPOC* en las federaciones nacionales. La gestión de casos recae en el **Grupo de Gestión de Casos de Salvaguardia**, que actúa en coordinación con el responsable de integridad, el grupo de ética y el disciplinario, equilibrando el apoyo a las víctimas, la confidencialidad y el rigor procesal. Además, la capacidad de la FIBA para intervenir directamente en los casos en que las federaciones nacionales no actúen de forma adecuada constituye un importante **mecanismo de rendición de cuentas**.

La **Unión Internacional de Biatlón (IBU)** ha desarrollado su propio sistema de salvaguardia tras revelaciones de abusos, incorporando procedimientos de denuncia y respuesta basados en los traumas.

La **UEFA** ha implementado un modelo descentralizado de denuncia, reforzado por una red de agentes nacionales de protección de menores integrados en asociaciones nacionales, que actúan como puntos de contacto directo. Durante las competiciones internacionales, la UEFA exige la presencia de personal de protección en el lugar de los eventos y ha diseñado **mecanismos acelerados** para casos urgentes. Además, ha desarrollado herramientas de notificación —incluidas aplicaciones móviles y materiales multilingües— para garantizar la máxima accesibilidad a públicos diversos.

En todas las federaciones deportivas, persisten importantes oportunidades de mejora, en particular en la **independencia percibida de los agentes de protección**, lo que podría aumentar la confianza de víctimas y supervivientes que, de otro modo, podrían mostrarse reacios a denunciar dentro de las estructuras organizativas existentes. Asimismo, ampliar el acceso a **formación basada en los traumas** para los agentes de salvaguardia fortalecería su capacidad de respuesta sensible, centrada en los supervivientes y alineada con las mejores prácticas internacionales.

Otras federaciones, como **World Rugby**, **FIG** y **FIVB**, han comenzado a integrar **apoyo psicológico y postraumático** en sus sistemas de notificación, ofreciendo asesoramiento confidencial, programas de acompañamiento a supervivientes y plazos claros para la resolución de casos.

No obstante, persisten **lagunas significativas**. En España, por ejemplo, distintas partes interesadas han señalado la persistente incertidumbre sobre el alcance y la confidencialidad de los mecanismos de denuncia. En algunas federaciones, los casos se siguen tramitando internamente, sin suficiente independencia, lo que mina la confianza y los resultados.

En conjunto, estas experiencias muestran que, pese a los avances, es imprescindible seguir invirtiendo en **transparencia, independencia institucional, sensibilidad a los traumas y accesibilidad**, de modo que los sistemas de salvaguardia no solo existan, sino que sean **fiables y eficaces**. Para ello, resulta esencial que los sistemas de investigación se desarrollen en un **marco basado en los traumas**, acompañado de mecanismos de apoyo adecuados tanto para las víctimas como para los denunciantes. XXX

6. Formación, desarrollo de capacidades y transformación cultural

La **educación** y el **desarrollo de capacidades** constituyen pilares fundamentales de cualquier sistema de salvaguardia sostenible. Un análisis comparado de las iniciativas emprendidas en distintos países y federaciones muestra un consenso creciente sobre la necesidad de ir más allá de la sensibilización y avanzar hacia **estrategias de formación integrales e integradas**, capaces de transformar la cultura organizativa y la práctica profesional.

El **COI** ha sido pionero en el establecimiento de normas de alcance mundial en este ámbito mediante el desarrollo de su certificado de oficial de protección en el deporte. Diseñado en colaboración con instituciones académicas y especialistas en salvaguardia, este programa ofrece una formación en profundidad sobre los aspectos jurídicos, psicológicos y procedimentales de la protección. Su objetivo no es solo normalizar el conocimiento y la práctica en los comités olímpicos nacionales y federaciones internacionales, sino también fomentar el aprendizaje entre pares y crear una red internacional de profesionales capacitados en salvaguardia. El COI ha reforzado este trabajo mediante **plataformas en línea, herramientas prácticas y guías multilingües** adaptadas a diferentes contextos regionales y deportivos.

Varias federaciones internacionales han incorporado la salvaguardia en sus planes de formación obligatorios para entrenadores, administradores y oficiales técnicos. Por ejemplo, la **FIVB** ha integrado módulos de protección en sus programas de licencias, convirtiéndolos en requisito indispensable para mantener la certificación profesional. Del mismo modo, **World Rugby** exige formación en salvaguardia como parte de sus estándares mínimos para el bienestar de los jugadores y la organización de las competiciones, vinculando estos requisitos a su sistema global de acreditación.

Un ejemplo innovador es el **curso FIBA Safeguarding Excellence — Single Point of Contact (SPOC)**, dedicado a la capacitación de puntos focales en las federaciones nacionales. El curso, enriquecido con el conjunto de herramientas de salvaguardia de la FIBA, combina teoría y práctica, orientando a los SPOC en el diseño de planes de acción, estrategias de comunicación y mapas locales de derivación. Esta pedagogía multidimensional se extiende a entrenadores, árbitros, voluntarios, familias y jugadores, reforzando la idea de que **«la salvaguardia es responsabilidad de todos»** y normalizando un enfoque proactivo y cultural de la protección en el baloncesto.

La **UEFA** ha desarrollado un modelo integral de educación en salvaguardia. Su estrategia de formación incluye formatos variados: módulos de aprendizaje electrónico, talleres presenciales, formularios de impartición y sesiones específicas vinculadas a eventos. El objetivo es abarcar los distintos niveles del ecosistema futbolístico. La UEFA asegura que los contenidos se adapten a los contextos culturales y nacionales, manteniendo a la vez la coherencia mediante un currículo centralizado. Resulta esencial que la

formación alcance también a árbitros, voluntarios y personal de apoyo, de modo que los principios de protección impregnen toda la estructura operativa.

Los **sistemas nacionales** reflejan igualmente una creciente formalización en los requisitos de formación. En Italia, la reciente reforma legislativa del deporte obliga a la capacitación en salvaguardia de todo el personal que trabaja con menores, bajo la supervisión de un observatorio nacional. Portugal también ha introducido obligaciones legales de formación, habitualmente canalizadas a través de federaciones deportivas en colaboración con agencias estatales. En ambos países, la protección se integra progresivamente en los marcos nacionales de educación de entrenadores.

En **Canadá**, el marco **UCCMS** está acompañado de una sólida infraestructura formativa impulsada por múltiples actores, incluida la Coaching Association of Canada. Destacan programas como *Respect in Sport* y el módulo de formación *Safe Sport*, ampliamente difundidos y accesibles en formatos flexibles — compatibles con dispositivos móviles y en versiones multilingües—, lo que amplía el alcance a una base diversa de participantes.

En los **Estados Unidos**, el **U.S. Center for SafeSport (USCSS)** exige a todos los adultos que participan en el deporte olímpico y paralímpico y que tienen contacto habitual o autoridad sobre menores completar anualmente la formación básica en prevención y respuesta frente a abusos (*SafeSport Core Training*), además de otros recursos educativos en formatos accesibles, multilingües y disponibles a través de la aplicación móvil *SafeSport Ready*.

En **Australia**, bajo la coordinación de **Sport Integrity Australia (SIA)**, se ofrece formación personalizada vinculada a su Marco Nacional de Integridad. Incluye estudios de caso específicos por deporte, módulos de protección infantil y directrices sectoriales para formadores y educadores. La SIA fomenta además el **desarrollo profesional continuo** mediante seminarios web, actividades de divulgación comunitaria y alianzas con universidades.

La **voz de los supervivientes** ha desempeñado un papel decisivo en la transformación de los contenidos educativos. Iniciativas como *Nothing About Us Without Us* o *Army of Survivors* han puesto la experiencia vivida en el centro como recurso pedagógico. Estos movimientos impulsan a las instituciones a mantenerse receptivas e innovadoras, fortaleciendo la credibilidad de la formación al integrar perspectivas diversas. Promueven también el **co-diseño de programas** y defienden metodologías basadas en el enfoque de trauma, que aseguren la protección psicológica de los participantes. La experiencia de los y las supervivientes resulta clave para transformar la cultura deportiva y erradicar la tolerancia a los abusos en el deporte a escala global.

La **educación en protección** no es únicamente una cuestión técnica; es también una dimensión cultural. Conceptos como la **seguridad psicológica**, la **confianza relacional** y la **inclusión** —destacados en este volumen— son hoy esenciales para repensar el funcionamiento de equipos, federaciones y organizaciones. La formación, por tanto, no consiste solo en transmitir conocimientos, sino en **cultivar entornos donde la protección sea un valor central, no una mera obligación normativa**.

El impacto acumulado de estas iniciativas apunta a un cambio gradual pero significativo hacia una **cultura de salvaguardia integrada en la práctica cotidiana**. Sin embargo, persisten retos: llegar a entrenadores y voluntarios en entornos comunitarios con recursos limitados, y asegurar la sostenibilidad a largo plazo de los programas educativos. Superar estas brechas exigirá **inversión sostenida, coordinación multinivel y un enfoque que conciba la salvaguardia no como una carga de cumplimiento, sino como una misión ética y pedagógica**.

7. Evaluación, supervisión y aprendizaje institucional

Una **protección eficaz** requiere no solo políticas y formación sólidas, sino también mecanismos consistentes de **evaluación, supervisión y aprendizaje institucional**. Estos elementos resultan esenciales para detectar deficiencias, dar seguimiento a los avances y ajustar las prácticas en función de los retos emergentes y de las observaciones de las partes interesadas. La evidencia comparada de sistemas nacionales y federaciones internacionales muestra una creciente conciencia sobre la necesidad de establecer bucles estructurados de seguimiento y retroalimentación, aunque su implementación varía de forma significativa.

El **COI** integra indicadores de salvaguardia en su monitoreo más amplio de la buena gobernanza. Su **Unidad del Movimiento Olímpico para la Prevención del Acoso y el Abuso en el Deporte (Unidad OM)** invita a los Comités Olímpicos Nacionales y a las Federaciones Internacionales a presentar informes anuales sobre la aplicación de medidas de protección. Además, el COI evalúa el despliegue y funcionamiento de los oficiales de salvaguardia en los Juegos Olímpicos y de la Juventud, incorporando estas lecciones a su estrategia global.

En **Canadá**, antes de que el **Canadian Centre for Ethics in Sport (CCES)** asumiera la gestión del programa nacional de deporte seguro, la **Office of the Sport Integrity Commissioner (OSIC)** —órgano independiente del **Centro de Resolución de Litigios del Deporte de Canadá (SDRCC)**— publicaba datos sobre denuncias de salvaguardia, tiempos de resolución y resultados procesales. Estas medidas de transparencia funcionaban tanto como mecanismos de rendición de cuentas como instrumentos de mejora continua de las políticas. Los informes anuales y los tableros estadísticos permiten a las partes interesadas seguir tendencias, identificar patrones de riesgo y evaluar la capacidad de respuesta institucional. Se prevé la continuidad de estas buenas prácticas.

En la experiencia de **Australia**, los investigadores aplican el **modelo Biermann** como marco analítico que permite a las partes interesadas mapear la interdependencia entre actores, determinar ámbitos donde las estrategias funcionan o requieren ajustes e identificar vacíos normativos y políticos. Este modelo sustenta la adopción de medidas basadas en evidencias y, según sus autores, constituye una base sólida para orientar el diálogo nacional sobre la reforma del sistema de integridad.

Portugal e Italia han dado prioridad a la dimensión evaluativa de la salvaguardia mediante la creación de **observatorios nacionales específicos**, concebidos como nodos centrales de supervisión, coordinación y aprendizaje institucional. Estos observatorios tienen un mandato amplio que abarca la recopilación sistemática de datos sobre prácticas de protección, auditorías independientes, seguimiento de la implementación de la formación y difusión de buenas prácticas fundamentadas en evidencias.

En **Italia**, el **Osservatorio Nazionale per la Tutela dei Minori nello Sport** se estableció como parte de un paquete de reformas legislativas que redefinió la gobernanza deportiva y reforzó los mecanismos de rendición de cuentas de federaciones y clubes. El Observatorio adoptó directrices de referencia global que las asociaciones deportivas deben aplicar en el diseño e implementación de sus políticas de protección. Además, dichas asociaciones están legalmente obligadas a informar periódicamente al Observatorio sobre sus actividades de salvaguardia, niveles de cumplimiento y medidas correctoras adoptadas. Este requisito refuerza la supervisión y asegura un flujo continuo de datos para orientar las estrategias nacionales de evaluación. El Observatorio colabora estrechamente con la red nacional de lucha contra la violencia y con los servicios de protección de menores para garantizar la coordinación intersectorial y una supervisión exhaustiva.

En **Portugal**, el observatorio nacional opera bajo la órbita del **Instituto Português de Deporte y Juventud (IPDJ)** y mantiene alianzas estratégicas con ministerios, organismos deportivos y organizaciones de la sociedad civil. Publica informes anuales que desglosan datos sobre actividades de protección, niveles de cumplimiento y desempeño institucional, promoviendo la transparencia y la evaluación comparativa entre pares. Asimismo, presta asistencia técnica a las federaciones para diseñar políticas de protección, realizar revisiones internas y garantizar el cumplimiento de las normas nacionales. Ambos observatorios representan un modelo de **aprendizaje institucional integrado**, donde la evaluación no es una función aislada, sino un componente continuo y transversal de la gobernanza en materia de salvaguardia.

La **UEFA** ha desarrollado un marco dinámico de evaluación enfocado en la aplicación de la salvaguardia durante los grandes torneos internacionales. Recoge información estructurada de oficiales de protección, personal de equipo y deportistas para valorar la eficacia de los canales de denuncia, los protocolos de respuesta y los servicios de apoyo. Este modelo de evaluación, específico para cada evento, no solo mejora el aprendizaje en tiempo real, sino que también genera conocimiento comparado aplicable a futuras competiciones.

Ejemplos adicionales de aprendizaje institucional pueden observarse en federaciones como **World Rugby** y la **FIG**, que han implementado revisiones internas y encargado auditorías externas para evaluar sus sistemas de salvaguardia. Estos procesos han derivado en planes de acción correctiva y en la mejora de las estructuras de protección.

No obstante, persisten importantes retos en numerosas jurisdicciones y organismos deportivos. Los datos sobre denuncias y respuestas suelen estar fragmentados, registrarse de manera inconsistente o no hacerse públicos, lo que limita la capacidad de las partes interesadas para realizar comparaciones interjurisdiccionales o extraer aprendizajes conjuntos. En ciertos contextos, se observa reticencia a someterse a evaluaciones externas por razones de reputación, restricciones legales o insuficiente capacidad institucional.

Para construir una **cultura de protección verdaderamente reactiva y responsable**, es indispensable priorizar la evaluación como parte integral del desarrollo organizativo. Ello requiere no solo herramientas técnicas, sino también un cambio cultural hacia la transparencia, la humildad y el aprendizaje basado en evidencias. Las experiencias analizadas en este volumen sugieren que, cuando el aprendizaje institucional se sitúa en el centro, los sistemas de protección evolucionan más rápido, responden con mayor eficacia a las necesidades de las víctimas y generan mayor confianza entre las partes interesadas.

8. Reflexiones comparadas e innovaciones estructurales

El **análisis comparado** de las contribuciones nacionales e internacionales en materia de salvaguardia revela un panorama dinámico y en rápida evolución. En prácticamente todas las jurisdicciones y organizaciones deportivas se están desarrollando **innovaciones estructurales y reformas institucionales**, lo que demuestra que la salvaguardia se está consolidando como un ámbito de gobernanza plenamente operativo en el deporte.

Uno de los avances más notables es la creación de **instituciones de salvaguardia independientes**. El **U.S. Center for SafeSport (USCSS)** y, más recientemente, el **Canadian Centre for Ethics in Sport (CCES)** representan una ruptura fundamental con los modelos tradicionales de cumplimiento interno. Estos organismos cuentan con competencias de investigación autónomas y mandatos legales formales, lo que ha contribuido a normalizar las expectativas de salvaguardia en múltiples disciplinas. Sus sistemas de

gestión de casos, prácticas de transparencia pública y garantías procesales consolidan su independencia y refuerzan la confianza en el deporte.

La importancia de los **mandatos legislativos** se aprecia igualmente en **Italia** y **Portugal**, donde las reformas de salvaguardia se han integrado en la legislación nacional deportiva. En ambos países, las iniciativas estatales han catalizado una reestructuración institucional que obliga a las federaciones a adoptar políticas formales de salvaguardia, designar responsables y presentar informes periódicos de cumplimiento. En Italia, este mandato estatal se complementa con un mandato sectorial propio del ámbito deportivo, lo que genera un marco de cooperación entre el Estado y la gobernanza deportiva para impulsar políticas sólidas y sostenibles. Un proceso similar se observa en **Australia**, donde **Sport Integrity Australia (SIA)** actúa como autoridad nacional con competencias tanto regulatorias como educativas.

Las **estructuras descentralizadas pero coordinadas** también ofrecen modelos prometedores. La **red de salvaguardia de la UEFA**, compuesta por oficiales de protección designados en cada federación nacional, muestra cómo un modelo federado puede equilibrar autonomía local y coherencia continental. La UEFA respalda esta red con herramientas centralizadas, módulos formativos y protocolos específicos para torneos, permitiendo aplicar las salvaguardias de forma armonizada pero flexible en toda Europa. De forma similar, el **COI** ha desarrollado un marco universal de normas de protección, alentando a comités olímpicos nacionales y federaciones internacionales a implementarlas según sus contextos particulares.

Las **iniciativas impulsadas por supervivientes** se han convertido en una fuerza transformadora. En el **Reino Unido** y los **Estados Unidos**, movimientos como *The Army of Survivors* han dado protagonismo a la **coproducción**, la **integración de experiencias vividas** y la **representación de supervivientes** en el diseño de políticas y en la educación. Estas iniciativas de base impulsan a las instituciones a incorporar la experiencia de los supervivientes no solo como testimonio, sino como recurso esencial para el desarrollo de sistemas, la legitimidad política, los contenidos formativos y la reflexión ética.

El caso de la **FIBA** demuestra que un enfoque integrado —que combine obligaciones regulatorias, herramientas educativas y mecanismos de información— puede servir como **modelo replicable** para otras federaciones internacionales. Su capacidad de implicar a las federaciones nacionales mediante herramientas prácticas y vías de capacitación ejemplifica cómo la salvaguardia puede convertirse en un compromiso compartido y culturalmente integrado.

En **Alemania**, la protección es ya un componente esencial de la **acreditación profesional en el deporte**, vinculada directamente a los marcos de garantía de calidad. De este modo, la salvaguardia no queda confinada a un departamento específico, sino que se convierte en una preocupación transversal para todas las partes interesadas.

Igualmente relevantes son las **innovaciones en procedimientos de investigación basados en traumas**. La **IBU**, la **FIG** y **World Rugby** han avanzado en la armonización de sus protocolos de investigación, incorporando medidas que priorizan el bienestar y la independencia de los supervivientes. Al ofrecer acceso a apoyo psicológico, canales de denuncia adecuados y ajustes procedimentales que reducen la retraumatización, estos organismos han mostrado que la integridad jurídica y la seguridad emocional no son dimensiones incompatibles.

En conjunto, estos ejemplos evidencian que la **protección ya no es una función periférica o reactiva**, sino que se está consolidando como un **sistema de gobernanza multidimensional, transnacional y basado en los derechos**. El campo se define cada vez más por la adhesión a principios de **independencia, inclusión, transparencia y empoderamiento de los supervivientes**. Lo que emerge es

una arquitectura flexible, pero robusta en términos normativos, capaz de adaptarse a diversos contextos institucionales sin perder su anclaje en valores compartidos de dignidad, seguridad y rendición de cuentas.

Las **mejores prácticas** identificadas en este volumen constituyen una **hoja de ruta** para responsables políticos, líderes deportivos y profesionales de la protección comprometidos con transformar el deporte en un espacio seguro y ético para todas las personas. Al mismo tiempo, las lagunas detectadas representan **oportunidades críticas para aprender, adaptar y reforzar** las políticas de salvaguardia, asegurando su mejora continua y su eficacia a largo plazo.

9. Desafíos y cuestiones no resueltas

A pesar de la creciente sofisticación de los **marcos de salvaguardia**, persisten numerosos retos estructurales y culturales que obstaculizan su plena efectividad. Entre ellos destaca la **fragmentación de responsabilidades**, especialmente en sistemas deportivos federados o descentralizados. En países como **Bélgica** y **España**, la superposición de mandatos entre ministerios, autoridades regionales y federaciones deportivas suele generar lagunas de coordinación, directrices contradictorias y una menor rendición de cuentas. La ausencia de una cadena de mando unificada en la gobernanza de la salvaguardia compromete la coherencia y retrasa las respuestas institucionales frente a los abusos.

La **cooperación horizontal** entre organismos deportivos, agencias de protección de la infancia, servicios sanitarios y fuerzas de seguridad se reconoce cada vez más como un elemento clave para una protección eficaz. Resulta alentador que países como **Canadá, Alemania e Italia** ya hayan establecido protocolos y mecanismos de derivación interinstitucional, que constituyen modelos valiosos sobre los que construir. Ampliar este tipo de colaboración a más jurisdicciones representa una oportunidad decisiva para fortalecer respuestas de salvaguardia holísticas y multidisciplinarias.

Las **limitaciones financieras** agravan estos problemas, especialmente a nivel de base. Los clubes pequeños y las asociaciones locales suelen carecer de recursos para contratar agentes de protección, ofrecer formación continua o implementar canales de denuncia accesibles. Esta disparidad provoca una **protección desigual** de niños, niñas y personas vulnerables según el deporte, la región o el nivel competitivo. Estas desigualdades se ven reforzadas por limitaciones de infraestructura tecnológica, apoyo lingüístico insuficiente y escasez de personal cualificado.

Una vía para mitigar estas disparidades es **vincular la financiación a las obligaciones de salvaguardia**, estrategia adoptada en un número creciente de jurisdicciones. En el **Reino Unido**, los requisitos de protección en la formación están estrechamente ligados a las condiciones para acceder a financiación pública o de lotería, más allá de los procesos internos de aseguramiento de la calidad. Organismos como **Sport England** y **UK Sport** exigen que las organizaciones beneficiarias acrediten que todo su personal y voluntariado pertinente ha completado formación aprobada en materia de protección, y que conserven evidencias de ello como parte de las auditorías de cumplimiento.

La **resistencia cultural** sigue siendo uno de los obstáculos más persistentes para la implementación de la salvaguardia. En distintos contextos organizativos, aún se percibe como una exigencia burocrática y no como una responsabilidad ética fundamental. Los escándalos de alto perfil, ampliamente cubiertos por los medios, han reforzado la percepción de negación institucional y la defensa corporativa, así como la reticencia a situar la protección de deportistas y supervivientes en el centro de las prioridades.

El **compromiso del liderazgo** es otro factor determinante. Cuando los dirigentes respaldan activamente la implementación a través de la planificación estratégica, la asignación de recursos y la defensa pública, las políticas tienden a ser más eficaces y sostenibles. Sin embargo, en ausencia de ese compromiso, las

políticas suelen quedarse en medidas superficiales o de escasa efectividad. La brecha entre la **adopción formal** y la **práctica real** sigue constituyendo una deficiencia crítica en muchos contextos.

Superar estas limitaciones requerirá una **combinación de estrategias jurídicas, culturales, financieras y organizativas**. También implicará una mayor inversión en **seguimiento, evaluación y participación de los supervivientes**, para asegurar que la salvaguardia evolucione de un imperativo político a una **ética institucional viva**.

10. Recomendaciones para la armonización y la evolución futura

Sobre la base del **análisis comparado** de los modelos institucionales, los marcos jurídicos y las prácticas en terreno, surgen una serie de **recomendaciones estratégicas** para orientar el futuro desarrollo y la armonización de la protección en el deporte.

En primer lugar, la **armonización** requiere la codificación de **normas mínimas y vinculantes** de salvaguardia. Actualmente, la protección sigue siendo desigual: algunos sistemas imponen formación rigurosa y auditorías de cumplimiento, mientras que otros dependen de directrices voluntarias con escasa o nula aplicación. Para cerrar estas brechas, las normas internacionales deben fundamentarse en principios de derechos humanos y traducirse en obligaciones concretas. Entre ellas deberían incluirse, al menos: la exigencia de que entrenadores, voluntarios y personal completen formación acreditada en salvaguardia como condición para la obtención de licencias o la afiliación a clubes; el establecimiento de canales de denuncia independientes y accesibles, disponibles en varios idiomas y libres de conflictos de interés; y la supervisión periódica del cumplimiento, con sanciones proporcionales —incluida la retirada de financiación o la exclusión de competiciones— para las organizaciones que incumplan sus obligaciones.

Organismos internacionales como el **Comité Olímpico Internacional (COI)**, la **UNESCO**, la **Unión Europea** y las principales federaciones internacionales están en una posición privilegiada para liderar este proceso, vinculando el reconocimiento y el apoyo financiero al cumplimiento de la salvaguardia. Su función no es solo articular principios generales, sino también asegurar que las normas vinculantes sean supervisadas, aplicadas y adaptadas a diferentes sistemas jurídicos, garantizando al mismo tiempo protecciones básicas universales.

En segundo lugar, la **independencia institucional** debe ser un pilar de la salvaguardia. Países como **Canadá** y los **Estados Unidos** han demostrado el valor de contar con organismos independientes —como el **U.S. Center for SafeSport**, la **Office of the Sport Integrity Commissioner (OSIC)** y el **Canadian Centre for Ethics in Sport (CCES)**— que disponen de autonomía y autoridad de investigación. Adaptar estos modelos a nivel nacional e internacional, con recursos adecuados y mandato legal claro, resulta esencial para generar confianza e integridad procesal.

En tercer lugar, debe priorizarse la **inclusión significativa de los supervivientes** en todas las fases: desde el diseño de la gobernanza y la elaboración de políticas hasta la formación, la implementación y la evaluación. La experiencia de iniciativas lideradas por supervivientes en el **Reino Unido** y los **Estados Unidos** —como *The Army of Survivors* y *Nothing About Us Without Us*— demuestra la legitimidad añadida y la visión transformadora que aporta situar la experiencia vivida en el centro de la práctica institucional, con un enfoque global sensible a los traumas.

En cuarto lugar, las **normas de formación** deben armonizarse e integrarse en los itinerarios educativos deportivos en todos los niveles y funciones. La **certificación global en salvaguardia del COI**, la incorporación de la protección en la formación de entrenadores por parte de la **FIVB** y los modelos nacionales de **Australia, Reino Unido y Estados Unidos** ilustran ejemplos tempranos de desarrollo de

capacidades estandarizado y sensible al contexto. La formación debe incluir no solo contenidos técnicos, sino también competencias culturales y metodologías basadas en los traumas. Para garantizar la comparabilidad y el reconocimiento mutuo, se podría considerar la adopción de un **marco común de salvaguardia** similar al **Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (MCER)**, que establezca niveles progresivos de competencia (desde conocimiento básico hasta expertise avanzado), descriptores compartidos de conocimientos, habilidades y actitudes, y un reconocimiento transparente de las cualificaciones a escala global. Este marco fomentaría la movilidad, la coherencia y la garantía de calidad, manteniendo flexibilidad suficiente para adaptarse a contextos culturales e institucionales diversos.

En quinto lugar, se requiere una mayor **inversión en la recopilación de datos, la evaluación de políticas y la transparencia de la información pública**. Los **observatorios de Portugal e Italia**, los tableros de indicadores estadísticos anonimizados de **Canadá** y la aplicación del **modelo Biermann en Australia** demuestran cómo el seguimiento y la evaluación pueden servir de base para la revisión de políticas con sustento empírico. Las plataformas regionales e internacionales de aprendizaje entre pares, como las promovidas por el **COI** y la **UEFA**, deberían ampliarse para fortalecer la evaluación comparativa, el intercambio de buenas prácticas y la resolución colaborativa de problemas.

Por último, la salvaguardia debe integrarse plenamente en los **marcos más amplios de integridad y buena gobernanza del deporte**. Esto implica incorporar estándares de protección en los criterios de financiación, en las evaluaciones de desempeño y en las auditorías de gobernanza. La salvaguardia no debe tratarse como una función accesorio, sino como un elemento central de la legitimidad institucional y parte estructural de la cultura deportiva.

El camino a seguir es **complejo pero urgente**. Requiere consolidar esfuerzos fragmentados, ampliar modelos exitosos y desarrollar sistemas inclusivos, transparentes y jurídicamente sólidos. Si se aplican estas recomendaciones, las organizaciones deportivas podrán garantizar que la salvaguardia no sea únicamente una obligación de cumplimiento, sino un **pilar esencial de una gobernanza ética, resiliente y basada en los derechos**.

11. De la protección al empoderamiento

La **protección en el deporte** ha experimentado una profunda transformación conceptual y estructural. Lo que en su momento se consideraba una preocupación periférica, hoy se reconoce como un **pilar esencial de la gobernanza ética, la legitimidad institucional y el bienestar de los deportistas**. Los sistemas nacionales y las federaciones internacionales analizados en este volumen muestran que la salvaguardia ya no se limita al cumplimiento normativo ni a la mera reducción del riesgo. Más bien, se ha consolidado como un **marco multidimensional** sustentado en los **derechos humanos, la inclusión, la rendición de cuentas y el empoderamiento**. Y aunque aún queda camino por recorrer, los sistemas empiezan a orientarse hacia una protección que prevenga y erradique de manera efectiva los abusos en el deporte.

Los ejemplos más prometedores —ya provengan de **instituciones independientes en América del Norte**, de **redes federadas en Europa** o de **movimientos liderados por supervivientes**— demuestran que una salvaguardia significativa exige **independencia estructural, coordinación intersectorial, innovación educativa, liderazgo sostenido y adhesión a los principios de derechos humanos y a un enfoque basado en los traumas**. También requiere un cambio cultural profundo: pasar de los modelos jerárquicos de control a modelos participativos de cuidado, en los que todas las partes interesadas —en especial las más vulnerables— sean reconocidas como titulares de derechos con voz y capacidad de decisión.

El proceso es **complejo, desigual y continuo**. Sin embargo, se orienta cada vez más hacia un **horizonte normativo compartido**: la creación de entornos seguros, inclusivos y potenciadores, en los que el deporte pueda cumplir sus mayores aspiraciones sociales y éticas. En todas las jurisdicciones se observa una convergencia creciente en torno a principios clave como la **transparencia, la centralidad de los supervivientes y el aprendizaje institucional**, que están redefiniendo la conceptualización y la práctica de la salvaguardia.

Es fundamental subrayar que el impulso no es únicamente descendente. La **movilización de base**, el **liderazgo de los supervivientes** y la **educación entre iguales** actúan como catalizadores del cambio desde dentro. De igual modo, resulta vital la **inclusión activa de agentes locales y profesionales de primera línea** con conocimientos en medicina, psicología, pedagogía y trabajo social. Estas perspectivas aportan un valor crítico y sensible al contexto, enriqueciendo los marcos de protección y aumentando su capacidad de respuesta frente a las diversas formas de daño. Sus aportes interdisciplinarios aseguran que las intervenciones de salvaguardia no solo sean sólidas desde el punto de vista procedimental, sino también **emocional y desarrollativamente adaptadas** a las necesidades de niños, niñas y adultos vulnerables. La participación de deportistas, entrenadores y profesionales comunitarios en el **diseño y aplicación conjunta** de las medidas de protección garantiza reformas legítimas, reactivas, culturalmente pertinentes y sostenibles.

Como muestra este volumen, la **salvaguardia no es un parámetro estático, sino una práctica viva**, que evoluciona con el contexto, se profundiza mediante la reflexión y se refuerza a través de la colaboración. La dirección del cambio es clara: hacia una **cultura global de protección**, en la que salvaguardar no sea la excepción, sino la norma; y en la que el deporte se configure como un espacio de **dignidad, confianza y empoderamiento** para todas las personas participantes. Adoptar esta visión permitirá que el deporte vaya más allá de la mera prevención de daños y se convierta en una **fuerza transformadora de resiliencia, equidad y florecimiento humano**.

12. Compromisos y prioridades para la acción futura

Para avanzar en la **cultura de protección en el deporte**, se identifican las siguientes **10 prioridades clave** para una acción inmediata y sostenida:

- **Establecer normas transnacionales claras y compartidas** de protección aplicables a todos los deportes y países, respetando al mismo tiempo las culturas y sistemas locales.
- **Respalda a organismos de salvaguardia independientes**, capaces de actuar con imparcialidad, escuchar a los supervivientes e investigar denuncias sin presiones de las organizaciones deportivas.
- **Involucrar de manera significativa a los supervivientes** en la elaboración de políticas, la formación y la toma de decisiones.
- **Convertir la formación en protección en un requisito obligatorio** para todas las personas en el deporte —entrenadores, voluntarios, deportistas, directivos y árbitros— de modo que la seguridad se integre en la práctica diaria.
- **Recopilar y compartir datos de calidad** para comprender qué funciona, qué no y dónde se requiere apoyo, garantizando apertura y transparencia hacia el público.
- **Apoyar a las asociaciones de base, especialmente a los clubes pequeños**, mediante recursos financieros y organizativos que les permitan contratar agentes de salvaguardia, impartir formación de calidad y aplicar sistemas seguros de notificación y evaluación de riesgos.
- **Fomentar la cooperación intersectorial**, conectando el deporte con escuelas, familias, comunidades locales, servicios de salud y agencias de protección infantil, a fin de reforzar las respuestas en materia de integridad, prevención y salvaguardia.

- **Integrar la salvaguardia en los indicadores de éxito**, vinculándola a la financiación, a las evaluaciones de desempeño y a los estándares de buena gobernanza.
- **Promover el aprendizaje continuo**, escuchando a los profesionales de primera línea, aprovechando la investigación y compartiendo experiencias más allá de las fronteras.
- **Impulsar la investigación y los proyectos sobre protección**, tanto a escala nacional como internacional, y apoyar eventos públicos —conferencias, talleres, paneles— idealmente organizados junto con grandes competiciones deportivas. Estos espacios aumentan la sensibilización, visibilizan los problemas y generan impulso para el cambio.

