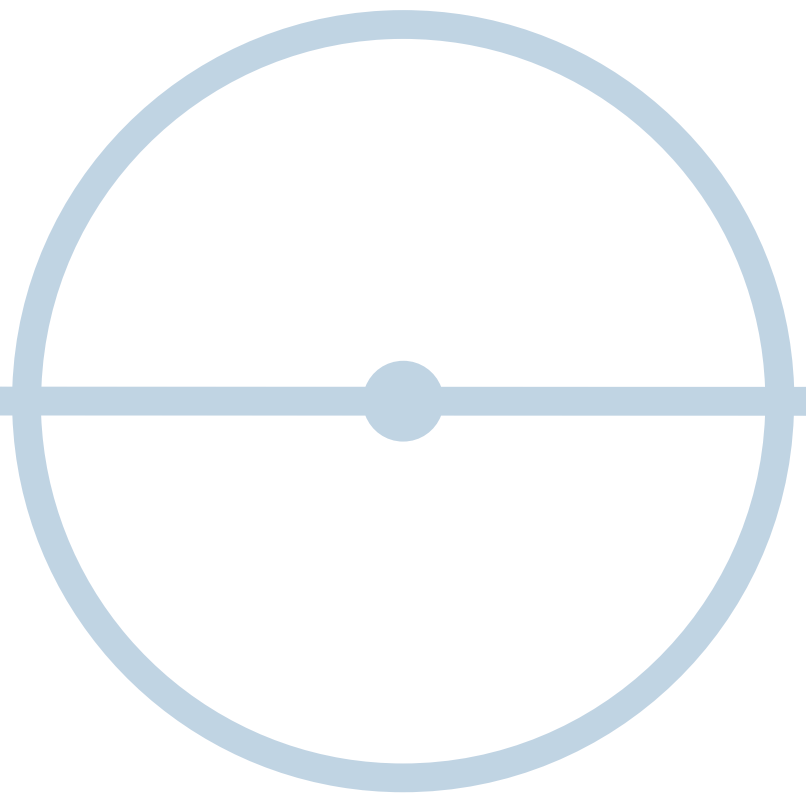


Estados financieros de 2020

Estados financieros consolidados

Notas

Informes a la atención del Congreso de la FIFA





Estados financieros consolidados conforme a las NIIF

Estados financieros consolidados	Página
Estado del resultado integral consolidado	116
Balance consolidado	117
Estado de flujo de efectivo consolidado	118
Movimiento de reservas consolidado	119

Notas

Notas sobre los estados financieros consolidados	120
A Información general y declaración de conformidad	120
B Bases de presentación	120
C Bases de consolidación	121
D Moneda extranjera	121
E Reconocimiento de ingresos	121
F Gastos futbolísticos	122
G Gastos administrativos	123
H Otros gastos	123
I Arrendamientos	123
J Gastos e ingresos financieros	124
K Impuestos y aranceles	124
L Efectivo y equivalentes	124
M Derivados y contabilidad de coberturas	124
N Existencias	125
O Propiedades y equipos	125
P Activos intangibles	125
Q Activos financieros no derivados	126
R Pasivos financieros no derivados	126
S Deterioros de valor	126
T Obligaciones por prestaciones a los empleados	127
U Provisiones	127
V Reservas	127
W Decisiones, estimaciones y supuestos contables	127

Notas sobre el estado del resultado integral consolidado		129
1	Ingresos por derechos de televisión	129
2	Ingresos por derechos de marketing	130
3	Ingresos por derechos de explotación de licencias	130
4	Ingresos por servicios preferentes/alojamiento y venta de entradas	131
5	Otros ingresos	131
6	Competiciones y eventos	132
7	Desarrollo y educación	134
8	Gobernanza del fútbol	137
9	Gobernanza y administración de la FIFA	138
10	Marketing y televisión	139
11	Plan de Apoyo COVID-19: subvenciones (fase 3)	140
12	Gastos financieros	140
13	Ingresos financieros	141
14	Impuestos y aranceles	141
Notas sobre el balance consolidado		142
15	Efectivo y equivalentes	142
16	Deudores	142
17	Gastos anticipados e ingresos devengados	143
18	Activos por contratos	143
19	Existencias	144
20	Propiedades y equipos	145
21	Activos intangibles	146
22	Activos financieros	147
23	Acreedores	147
24	Gastos devengados	148
25	Pasivos por contratos	148
26	Provisiones	149
27	Arrendamientos	150
28	Reservas	151
Otros datos		152
29	Gestión del riesgo financiero	152
30	Operaciones de cobertura e instrumentos financieros derivados	158
31	Gastos de personal	160
32	Pasivos contingentes	164
33	Compromisos de inversión	164
34	Transacciones con partes vinculadas	164
35	Filiales consolidadas	165
36	Acontecimientos posteriores al cierre	165

Estos estados financieros consolidados se publican en alemán, español, francés e inglés. En caso de divergencias en los textos, la versión en inglés prevalecerá sobre las demás.

Estado del resultado integral consolidado

en miles de USD	Nota	2020	2019
INGRESOS			
Ingresos por derechos de televisión	1	1724	342 602
Ingresos por derechos de marketing	2	74 450	164 848
Ingresos por derechos de explotación de licencias	3	158 881	159 527
Ingresos por derechos de servicios preferentes/alojamiento y venta de entradas	4	0	7931
Otros ingresos	5	31 486	90 766
Total ingresos		266 541	765 674
GASTOS			
Competiciones y eventos	6	-63 385	-239 203
Desarrollo y educación	7	-470 603	-512 700
Gobernanza del fútbol	8	-30 276	-32 765
Total gastos futbolísticos		-564 264	-784 668
Gobernanza y administración de la FIFA	9	-168 901	-217 943
Marketing y televisión	10	-40 928	-43 643
Total gastos administrativos		-209 829	-261 586
Plan de Apoyo COVID-19: subvenciones (fase 3)	11	-270 500	0
Total otros gastos		-270 500	0
Resultado antes de impuestos y del resultado financiero		-778 052	-280 580
Impuestos y aranceles	14	-471	-623
Gastos financieros	12	-214 241	-93 954
Ingresos financieros	13	309 770	189 870
Resultado neto del año		-682 994	-185 287
Otro resultado integral			
Partidas que no serán reclasificadas ni como pérdidas ni como ganancias			
Recalculación de las prestaciones por jubilación	31	-6214	17 016
Partidas que podrán ser reclasificadas como pérdidas o ganancias			
Reservas de conversión de moneda extranjera		377	398
Ganancias/(pérdidas) netas de cobertura de flujos de efectivo	30	-18 887	9132
Ganancias/(pérdidas) netas de instrumentos de deuda en valor razonable con cambios en otro resultado integral (FVOCI)		2565	0
Total otro resultado integral		-22 159	26 546
Total resultado integral del año		-705 153	-158 741
Resultado neto del año		-682 994	-185 287
Asignación a reservas para fines específicos		682 994	185 287
Resultado anual tras asignación		0	0

Las notas de las páginas 120 a 165 forman parte integral de estos estados financieros consolidados.

Balance consolidado

en miles de USD	Nota	31 dic. 2020	31 dic. 2019
Activo			
Efectivo y equivalentes	15	1 155 191	779 516
Deudores	16	417 403	236 942
Activos financieros derivados	30	9079	13 204
Activos financieros	22	1 577 333	2 469 911
Activos por contratos	18	112 489	62 828
Gastos anticipados y otros ingresos devengados	17	36 303	84 905
Existencias	19	4450	0
Activo circulante		3 312 248	3 647 306
Propiedades y equipos	20	324 932	333 120
Activos intangibles	21	2826	4603
Activos financieros derivados	30	5988	17 665
Activos financieros	22	761 880	432 627
Activos por contratos	18	0	12 074
Gastos anticipados y otros ingresos devengados	17	126 687	56 449
Activo no circulante		1 222 313	856 538
Total activo		4 534 561	4 503 844
Pasivo y reservas			
Acreedores	23	62 668	76 886
Pasivos por contratos	25	229 210	223 482
Gastos devengados	24	573 172	641 335
Pasivos financieros derivados	30	39 230	20 659
Pasivos por arrendamientos	27	8998	10 113
Pasivo circulante		913 278	972 475
Pasivos por contratos	25	1 216 362	463 456
Gastos devengados	24	47 177	16 782
Prestaciones por jubilación	31	93 022	67 616
Provisiones	26	185 768	217 256
Pasivos financieros derivados	30	9008	3240
Pasivos por arrendamientos	27	189 118	177 038
Pasivo no circulante		1 740 455	945 388
Total pasivo		2 653 733	1 917 863
Capital de asociación	28	4104	4104
Reservas de cobertura de flujos de efectivo	30	-9755	9132
Conversión de reservas de moneda extranjera		543	166
Reservas en valor razonable de activos financieros en valor razonable con cambios en otro resultado integral		2565	0
Reservas para fines específicos	28	1 883 371	2 572 579
Total reservas		1 880 828	2 585 981
Total pasivo y reservas		4 534 561	4 503 844

Las notas de las páginas 120 a 165 forman parte integral de estos estados financieros consolidados.

Estado de flujo de efectivo consolidado

en miles de USD	Nota	2020	2019
Resultado neto del año		-682 994	-185 287
Depreciación	20-21	37 304	36 174
Resultado financiero neto	12-13	-95 529	-95 916
Ganancias por bajas de inversiones inmobiliarias	5	0	-17 162
Otros elementos no monetarios		28	3596
Impuestos y aranceles	14	471	623
(Aumento)/reducción de deudores		-174 241	-24 533
(Aumento)/reducción de gastos anticipados y otros ingresos devengados		-26 712	114 870
(Aumento)/reducción de activos y pasivos financieros derivados		2008	-9132
(Aumento)/reducción de existencias		-4450	0
(Aumento)/reducción de activos por contratos		-37 586	-26 979
Aumento/(reducción) de acreedores		-19 080	-39 859
Aumento/(reducción) de gastos devengados		-25 700	-152 626
Aumento/(reducción) de pasivos por contratos		756 721	348 725
Aumento/(reducción) de provisiones		3035	7368
Impuestos y aranceles pagados		-3467	-5608
Efectivo neto (utilizado)/generado en actividades de explotación		-270 192	-45 746
Adquisición de propiedades y equipos	20	-4656	-6388
Adquisición de activos intangibles	21	-575	-1900
Adquisición de inversiones inmobiliarias		0	-19
Venta de inversiones inmobiliarias		0	38 257
Inversión en activos financieros		-6 672 586	-5 581 815
Reembolso de activos financieros		7 288 238	5 500 211
Intereses recibidos		41 041	58 748
Efectivo neto (utilizado)/generado en actividades de inversión		651 462	7094
Intereses pagados		-9657	-10 342
Reembolso de pasivos por arrendamientos		-7484	-6392
Efectivo neto (utilizado)/generado en actividades de financiación		-17 141	-16 734
(Reducción neta)/aumento neto en efectivo y equivalentes		364 129	-55 386
Efectivo y equivalentes a 1 de enero	15	779 516	832 397
Efecto de las fluctuaciones de tipos cambiarios		11 546	2505
Aumento neto/(reducción neta) en efectivo y equivalentes		364 129	-55 386
Efectivo y equivalentes a 31 de diciembre	15	1 155 191	779 516

Las notas de las páginas 120 a 165 forman parte integral de estos estados financieros consolidados.

Movimiento de reservas consolidado

en miles de USD	Capital de asociación	Reservas de cobertura de flujos de efectivo	Reservas de conversión	Reservas en valor razonable de activos financieros en FVOCI	Reservas para fines específicos	Total reservas
Saldo a 1 de enero de 2019	4104	0	-232	0	2 740 850	2 744 722
Resultado neto del año	0	0	0	0	-185 287	-185 287
Recalculación de las prestaciones por jubilación	0	0	0	0	17 016	17 016
Diferencias de conversión de moneda extranjera	0	0	398	0	0	398
Ganancias/(pérdidas) de cobertura de flujos de efectivo	0	9132	0	0	0	9132
Total resultado integral del año	0	9132	398	0	-168 271	-158 741
Saldo a 31 de diciembre de 2019	4104	9132	166	0	2 572 579	2 585 981

en miles de USD	Capital de asociación	Reservas de cobertura de flujos de efectivo	Reservas de conversión	Reservas en valor razonable de activos financieros en FVOCI	Reservas para fines específicos	Total reservas
Saldo a 1 de enero de 2020	4104	9132	166	0	2 572 579	2 585 981
Resultado neto del año	0	0	0	0	-682 994	-682 994
Recalculación de las prestaciones por jubilación	0	0	0	0	-6214	-6214
Diferencias de conversión de moneda extranjera	0	0	377	0	0	377
Ganancias/(pérdidas) de cobertura de flujos de efectivo	0	-18 887	0	0	0	-18 887
Ganancias/(pérdidas) de instrumentos de deuda en valor razonable con cambios en otro resultado integral (FVOCI)*	0	0	0	2 565	0	2565
Total resultado integral del año	0	-18 887	377	2565	-689 208	-705 153
Saldo a 31 de diciembre de 2020	4104	-9755	543	2565	1 883 371	1 880 828

*No se midieron instrumentos de deuda a valor razonable con cambios en otro resultado integral (FVOCI) en 2019. Por tanto, la reserva en valor razonable representa un nuevo elemento de fondos propios en 2020. Las notas de las páginas 120 a 165 forman parte integral de estos estados financieros consolidados.

Más información sobre la recalculación de las prestaciones por jubilación en la nota 31 (gastos de personal).

Más información sobre la contabilidad de coberturas en la nota 30 (operaciones de cobertura e instrumentos financieros derivados).

Notas sobre los estados financieros consolidados

Normas de contabilidad aplicadas

A Información general y declaración de conformidad

La Fédération Internationale de Football Association (FIFA), constituida como asociación de acuerdo con la legislación suiza y con domicilio en Zúrich (Suiza), es una organización internacional no gubernamental y sin ánimo de lucro. La FIFA está compuesta por 211 federaciones, afiliadas a seis confederaciones. La misión principal de la FIFA es fomentar el fútbol, proteger su integridad y acercarlo a todo el mundo.

El 19 de marzo de 2021, el Consejo de la FIFA aprobó estos estados financieros consolidados, que serán trasladados para su aprobación al 71.º Congreso de la FIFA el 21 de mayo del mismo año.

La FIFA ha formulado estos estados financieros consolidados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) publicadas por la Junta de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB, por sus siglas en inglés). El ámbito de las filiales consolidadas se presenta en la nota 35. No forma parte de la consolidación ninguna otra federación futbolística. De conformidad con los Estatutos de la FIFA, el

ciclo financiero de la FIFA es cuatrienal y comienza el 1 de enero del año posterior a la fase final de la Copa Mundial de la FIFA™. Estos estados financieros consolidados abarcan el ejercicio del periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2020, mientras que el ciclo financiero actual de la FIFA se extiende del 1 de enero de 2019 al 31 de diciembre de 2022.

Determinadas cifras no pueden compararse de un año para otro, concretamente, los ingresos y gastos de competiciones y eventos. Debido a su naturaleza de organización sin ánimo de lucro y al reparto de los beneficios entre varios ejercicios anuales, es mejor analizar las cifras económicas de la FIFA por periodos cuatrienales. Los tres primeros ejercicios de cada cuatrienio arrojan de forma estructural resultados negativos, mientras que los resultados del cuarto ejercicio anual son siempre claramente positivos.

En consecuencia, en ocasiones carece de sentido comparar las cifras de un ejercicio con las de año anterior.

B Bases de presentación

Los estados financieros consolidados se presentan en dólares estadounidenses (USD), que es la moneda de funcional de la FIFA.

Se formulan empleando el método de coste histórico, excepto en el caso de ciertos productos financieros derivados y algunos activos financieros, que se miden a valor razonable.

Nuevos estándares, enmiendas e interpretaciones adoptados

En 2020 se aplicaron por primera vez varios cambios e interpretaciones a las NIIF, pero no tuvieron repercusiones en los estados financieros, ni de forma individualizada ni agregada.

La FIFA no ha adoptado estándares, enmiendas ni interpretaciones que se hayan aprobado pero aún no estén en vigor.

Estándares o enmiendas aprobados, pero sin vigencia todavía
Las siguientes normas y enmiendas ya estaban publicadas pero sin que fuera obligatoria su aplicación durante el ejercicio que finalizó el 31 de diciembre de 2020:

- Enmiendas a la NIIF 9, NIC 39, NIIF 7, NIIF 4 y NIIF 16 Reforma de la tasa de interés de referencia, fase 2, con efecto a partir del 1 de enero de 2021.
- Enmiendas a la NIC 37 Contratos onerosos, Costo de cumplimiento de un contrato, con efecto a partir del 1 de enero de 2022.
- Enmiendas a la NIC 16 Propiedades, planta y equipo, Ingresos antes del uso previsto, con efecto a partir del 1 de enero de 2022.
- Mejoras anuales a los estándares de las NIIF 2018-2020, con efecto a partir del 1 de enero de 2022.
- Enmiendas a la NIC 1 Clasificación del pasivo como circulante o inmovilizado, con efecto a partir del 1 de enero de 2023.
- NIIF 17 Contratos del seguro, con efecto a partir del 1 de enero de 2023.

La FIFA no espera que los estándares o las enmiendas publicadas pero que todavía no han entrado en vigor vayan a tener un efecto significativo en los estados financieros consolidados.

C Bases de consolidación

El término «FIFA» se usará también de aquí en adelante para el grupo consolidado que representa a la FIFA y sus filiales.

Las filiales son entidades que controla la FIFA. La FIFA controla una entidad cuando se ve expuesta o tiene derechos sobre ingresos variables procedentes de su participación en la entidad, y tiene la capacidad de influir en dichos ingresos por el poder que posee sobre la entidad. Las filiales están plenamente consolidadas a partir de la fecha en que el control se transfiere al grupo, y dejan de estar consolidadas a partir del momento en que cesa el control sobre ellas.

Las filiales que forman parte del grupo consolidado se muestran en la nota 35.

Al formular los estados financieros consolidados, los saldos y transacciones entre entidades del grupo y los beneficios no realizados surgidos de estas últimas se han eliminado.

Las pérdidas no realizadas se eliminan de la misma forma que los beneficios no realizados, pero solo en la medida en que no haya evidencia de deterioro de valor.

D Moneda extranjera

Transacciones y saldos en moneda extranjera

Las transacciones en moneda extranjera se convierten en la fecha de la transacción a la moneda funcional de la entidad en cuestión. Los activos y pasivos monetarios consignados en moneda extranjera a la fecha del balance de situación se convierten al tipo de cambio vigente en esa fecha. Las diferencias de cambio surgidas de la conversión se registran en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Estados financieros de filiales extranjeras

Para las filiales extranjeras de la FIFA, los activos y pasivos, incluidos los ajustes a valor razonable surgidos en la consolidación, se convierten a USD al tipo de cambio vigente en la fecha del balance. Los ingresos y gastos de filiales extranjeras se convierten a USD al tipo de cambio medio vigente en el mes en cuestión. Las diferencias de cambio que surgen de la conversión de los estados financieros de filiales extranjeras se reconocen directamente en la partida «Otro resultado integral».

Los principales tipos de cambio utilizados son los siguientes (USD por 1 unidad/100 unidades):

	31 dic. 2020	Promedio 2020	31 dic. 2019	Promedio 2019
1 CHF	1.1226	1.0446	1.0227	0.9957
1 EUR	1.2288	1.1308	1.1209	1.1227
1 GBP	1.3617	1.2798	1.3127	1.2735
100 RUB	1.3452	1.4148	1.6135	1.5368
100 BRL	19.2593	20.0811	24.8855	25.5809

E Reconocimiento de ingresos

Las principales fuentes de ingresos de la FIFA proceden de la venta de los derechos siguientes:

- Derechos de televisión
- Derechos de marketing
- Derechos de explotación de licencias
- Derechos de servicios preferentes
- Venta de entradas

En general, el precio de transacción de un contrato lo configuran una serie de elementos fijos y otros variables, y también —aunque de forma poco habitual— componentes sin reflejo en el efectivo (valores en especie).

Naturaleza de las prestaciones obligatorias

A continuación, se describen las principales actividades a través de las cuales la FIFA genera ingresos:

Los **derechos de televisión** se confieren principalmente a cadenas de televisión y a otros entes de comunicación. Con

estos derechos, se garantiza la retransmisión de la señal televisiva por un periodo determinado en un territorio concreto. La prestación obligatoria se define como el derecho de acceso a la propiedad intelectual. Los ingresos procedentes de los derechos de televisión se computan a partir de un patrón de retransmisión propio de cada uno de los eventos contratados y por el periodo de concesión acordado.

Gracias a los **derechos de marketing**, los socios FIFA, los patrocinadores de la Copa Mundial de la FIFA™ y los promotores nacionales y continentales disfrutan de acceso a la propiedad intelectual, ya que establecen con la FIFA una alianza estratégica a largo plazo que incluye un conjunto de derechos predefinidos. Las prestaciones contractuales obligatorias engloban derechos de marketing materiales e inmateriales, ya que se ofrecen por separado. Los derechos materiales incluyen los derechos publicitarios y audiovisuales relativos a la competición; los ingresos se computan en el momento en que se retransmite el evento contratado.

Los derechos inmateriales se vinculan con los potenciales beneficios que generará la alianza estratégica con la FIFA, sus competiciones y su marca, y los ingresos correspondientes se computan de forma lineal a lo largo del periodo acordado por contrato.

Con los **derechos de explotación de licencias**, los licenciarios pueden asociar su nombre con el de la FIFA y los de sus competiciones, además de poder utilizar las marcas de la FIFA como plataforma para presentar sus productos y servicios. Dado que los licenciarios tienen acceso a la propiedad intelectual, el volumen de los ingresos se computa por el periodo estipulado en el contrato y también en función de la siguiente categorización de contratos de explotación de licencias:

- 1) En el caso de los contratos que estipulan únicamente contraprestaciones prestables, los beneficios se computan durante el periodo establecido por contrato sobre la base de cantidades fijas.
- 2) En el caso de los contratos que estipulan royalties por ventas o por uso con unas garantías mínimas especificadas, la FIFA examina en el momento de cerrar el balance si los ingresos por royalties superarán la garantía mínima acordada por contrato.
 - a. Si se espera que los royalties por ventas no excedan con creces la garantía mínima estipulada, los ingresos se computan por el periodo de licencia sobre la base de la contraprestación garantizada fija. Todos los royalties ingresados en un mismo ejercicio que superen la garantía mínima acordada, se difieren y se computan únicamente cuando el total de royalties generados rebasen la garantía mínima contractual.
 - b. Cuando la FIFA tenga expectativas fundadas de que los ingresos por royalties vayan a superar con creces la garantía mínima acordada, se calcularán las

contraprestaciones fijas y variables del contrato y los ingresos se computan una vez se haya satisfecho la prestación contractual. La cantidad computada en el ejercicio en cuestión depende de las limitaciones en los royalties, es decir, que los ingresos acumulados no pueden superar las cantidades acumuladas por dichos royalties.

Los **derechos por servicios preferentes** permiten a los licenciarios ofrecer servicios preferentes/alojamiento y de gestión de entradas en determinadas competiciones de la FIFA. Los ingresos por la Copa Mundial de la FIFA™ incluyen contraprestaciones fijas y variables, mientras que el resto de competiciones contemplan únicamente contraprestaciones variables. Las cantidades contractuales fijas se computan en el ejercicio en el que tenga lugar la Copa Mundial de la FIFA™. Los ingresos provenientes de acuerdos de reparto de beneficios se computarán una vez que el licenciario haya confirmado dicho reparto de beneficios.

La **venta de entradas** en relación con la Copa Mundial de la FIFA™ u otros eventos de la FIFA se reconoce en el año en que tiene lugar cada evento.

Los **ingresos por prestación de servicios** se reconocen en el ejercicio contable en que se prestan dichos servicios.

Los **ingresos de valores en especie** consisten en el compromiso de terceros de prestar servicios predeterminados y entregar mercancías a la FIFA en relación con la Copa Mundial de la FIFA™ u otros eventos de la FIFA. Los ingresos por valores en especie constituyen una parte de las contraprestaciones globales y se reconocen en función de la misma medición de la evolución que la prestación obligatoria a la que están vinculados. Las contraprestaciones en valores en especie se miden a valor razonable.

F Gastos futbolísticos

Los gastos en actividades futbolísticas se pueden desglosar en competiciones y eventos, desarrollo y educación, y gobernanza del fútbol:

Los gastos relacionados con **competiciones y eventos** corresponden a la aportación de beneficios económicos generados por la actividad ordinaria de organizar un evento. Los costes generados por la Copa Mundial de la FIFA™ y otros eventos de la FIFA se difieren y se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en el que el torneo tiene lugar.

Parte del plan de desarrollo de la FIFA es el Programa Forward, que brinda a las federaciones miembro de la FIFA y las seis confederaciones asistencia integral e individualizada en materia de desarrollo del fútbol. Tras haber implementado con éxito el programa Forward 1.0, el 1 de enero de 2019 la FIFA puso en marcha la fase Forward 2.0, que se extenderá hasta el 31 de diciembre de 2022. En la nueva fase, se han mantenido en su mayor parte los principios fundamentales,

el planteamiento y los procedimientos de FIFA Forward 1.0, mientras que se han adaptado ciertos elementos para reflejar el aumento en los fondos asignados a las federaciones miembro y la necesidad de desarrollar más el fútbol y elaborar más informes sobre los logros, el legado y el impacto del programa. Los gastos se registran en el epígrafe de **desarrollo y educación** de la cuenta de pérdidas y ganancias.

Los gastos relativos a la **gobernanza del fútbol** comprenden todos aquellos vinculados al objetivo estatutario de la FIFA de gestionar el fútbol asociación y todos los aspectos que lo conforman. En este apartado se incluyen principalmente las comisiones judiciales (Comisión Disciplinaria, Comisión de Ética y Comisión de Apelación) más los costes de la Comisión del Estatuto del Jugador en su labor de velar por el cumplimiento de la normativa aplicable a los futbolistas. También engloba los gastos destinados a prevenir el amaño de partidos en el marco del contrato firmado con Sportradar, y los generados por los procedimientos relativos al estatus de los futbolistas en el marco del sistema de correlación de transferencias de la FIFA.

G Gastos administrativos

Los gastos por las labores administrativas se dividen en dos: «gobernanza y administración de la FIFA» y «marketing y televisión»:

Los gastos en **gobernanza y administración de la FIFA** comprenden todos aquellos relativos a la propia gobernanza de la FIFA y se contabilizan en la cuenta de pérdidas y ganancias a medida que se producen. Los gastos administrativos incluyen, en particular, los gastos vinculados a la informática, a los

inmuebles y su mantenimiento, a la comunicación, al Congreso anual de la FIFA y a los gastos legales.

Los gastos en **marketing y televisión** reflejan aquellos efectuados por la División Comercial de la FIFA en concepto de comercialización de derechos de marketing y televisión, que consisten fundamentalmente en la supervisión y asistencia de los afiliados comerciales.

H Otros gastos

A fin de paliar los efectos de la pandemia de COVID-19 en el mundo del fútbol, la FIFA creó su Plan de Apoyo COVID-19, que aprobó el Consejo de la FIFA el 25 de junio de 2020. El plan se compone de tres fases: la 1 y la 2 están vinculadas al Programa Forward, mientras que la 3 ofrece más apoyo financiero a

través de un sistema de subvenciones y préstamos que permite a las federaciones miembro y confederaciones decidir a qué destinan los fondos, de manera que se ayuda a proteger el fútbol de los efectos económicos de la pandemia.

I Arrendamientos

La FIFA arrienda varios edificios así como oficinas, otros equipos y terrenos y solares; estos alquileres están reconocidos como derechos de uso de activos y pasivos por arrendamientos.

Derechos de uso de activos

La FIFA reconoce los derechos de uso de activos con la fecha del inicio del arrendamiento (es decir, la fecha en la que el activo subyacente está disponible para ser utilizado). Los derechos de uso de activos se computan a su coste, al cual se le restan las pérdidas acumuladas por depreciación y deterioros de valor, y se ajustan en función de las posibles reevaluaciones de los pasivos por arrendamientos. El coste de los derechos de uso de activos incluye la cantidad de los pasivos por arrendamientos reconocidos, los costes directos iniciales efectuados y los pagos en concepto de arrendamiento realizados en la fecha inicial o con anterioridad a esta, menos los incentivos al arrendamiento percibidos.

Salvo que la FIFA albergue una certeza razonable de llegar a ser propietaria del activo arrendado al término del arrendamiento, los derechos de uso reconocidos se deprecian siguiendo el método lineal durante el periodo más corto de los dos siguientes: su vida útil estimada o la duración del arrendamiento. A los derechos de uso de activos se les aplica el deterioro de valor. La FIFA refleja los derechos de uso de activos en su balance, en el apartado «propiedades y equipos».

Pasivos por arrendamientos

En la fecha inicial del arrendamiento, la FIFA registra este tipo de pasivos al valor actual de las cuotas que deberán abonarse durante el periodo del arrendamiento. Al calcular el valor actual de las cuotas de arrendamiento, el grupo utiliza el tipo de interés incremental de endeudamiento a la fecha inicial del arrendamiento, siempre y cuando el tipo de interés implícito en el alquiler no sea fácilmente determinable. Tras la fecha de inicio, el importe correspondiente a los pasivos por arrendamientos se incrementa para reflejar el aumento del interés, y se le restan los pagos ya realizados.

Arrendamientos a corto plazo y arrendamiento de activos de bajo valor

La FIFA aplica la excepción para el cómputo de arrendamientos a corto plazo a todos los tipos de activos subyacentes (es decir, los arrendamientos por un periodo igual o inferior a doce meses desde la fecha inicial y que no cuentan con opción de compra). Asimismo, se aplica la excepción para el reconocimiento de arrendamientos de activos de bajo valor a los arrendamientos considerados como tal. Los pagos de arrendamientos a corto plazo y de arrendamientos de activos de bajo valor se registran como gastos siguiendo el método lineal durante el periodo del alquiler.

J Gastos e ingresos financieros

Los ingresos financieros comprenden los intereses de efectivo y equivalentes, los ingresos de depósitos y títulos de deuda, las diferencias cambiarias positivas y las ganancias procedentes de activos financieros contabilizados a valor razonable a través de la cuenta de pérdidas y ganancias.

Los gastos financieros engloban los gastos por intereses de pasivos financieros, los gastos por títulos de deuda, las

diferencias cambiarias negativas y las pérdidas por activos financieros establecidos a valor razonable a través de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como otros gastos financieros.

Los ingresos por intereses se reconocen en la cuenta de resultados utilizando el método de tipo de interés efectivo. Los ingresos por dividendos se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias en la fecha en la que se declara el dividendo.

K Impuestos y aranceles

La FIFA fue fundada bajo la forma jurídica de asociación, de conformidad con los arts. 60 y ss. del Código Civil suizo.

La visión de la FIFA, tal y como establece el documento «FIFA 2.0: el futuro del fútbol», consiste en promover el fútbol, proteger su integridad y acercarlo a todo el mundo.

La FIFA es una organización sin ánimo de lucro y como tal está obligada a destinar la totalidad de sus reservas al objetivo mencionado.

La FIFA tributa en Suiza, de acuerdo con la normativa fiscal ordinaria aplicable a las asociaciones. Por tanto, se tiene en cuenta el carácter no lucrativo de la FIFA y el ciclo contable de cuatro años.

Las filiales tributan de acuerdo con la normativa fiscal correspondiente. Esta partida comprende todos los impuestos y aranceles no recuperables soportados por la FIFA o sus filiales.

L Efectivo y equivalentes

Se denomina efectivo y equivalentes al efectivo en caja, las cuentas postales y bancarias, además de las cuentas a la vista y

los depósitos a corto plazo con vencimientos originales a tres meses o inferiores.

M Derivados y contabilidad de coberturas

La FIFA utiliza instrumentos financieros derivados para cubrir los riesgos cambiarios que surgen de las actividades de explotación e inversión. En 2019, la FIFA comenzó a aplicar la contabilidad de coberturas.

Los instrumentos financieros derivados se reconocen inicialmente a su valor razonable en la fecha de entrada en vigor del contrato de derivados y, posteriormente, se reevalúan a su valor razonable. Los derivados se contemplan como activos financieros cuando el valor razonable es positivo, y como pasivos financieros cuando el valor razonable es negativo.

A los efectos de la contabilidad de coberturas, la FIFA utiliza algunas de estas coberturas como coberturas de flujos de efectivo. Al comienzo de la relación de cobertura, el grupo formalmente designa y documenta dicha relación a la que tiene intención de aplicar contabilidad de coberturas, así como el objetivo de gestión de riesgos y la estrategia para asumir la cobertura.

La documentación incluye la identificación del instrumento de cobertura, el elemento cubierto, la naturaleza del riesgo que se cubre y la evaluación del grupo con respecto a si la relación de cobertura cumple determinados requisitos de efectividad. Se considera que una relación de cobertura sirve para aplicar la contabilidad de coberturas si cumple todos los requisitos de efectividad nombrados a continuación:

- Existe una relación económica entre el elemento cubierto y el instrumento de cobertura.
- El efecto del riesgo crediticio no domina los cambios de valor resultantes de esa relación económica.
- La ratio de cobertura de la relación es igual al coeficiente existente entre la cantidad del elemento que el grupo está cubriendo de facto y a la cantidad del instrumento que el grupo utiliza para cubrir dicha cantidad del elemento cubierto.

Las coberturas que cumplen todos los criterios de validez para la contabilidad de coberturas se consideran coberturas de flujos de efectivo. La parte efectiva de la ganancia o la pérdida derivada del instrumento de cobertura se reconoce como «Otro resultado integral» en las reservas de cobertura de flujos de efectivo, mientras que la parte no efectiva se refleja inmediatamente en la cuenta de pérdidas y ganancias. Las reservas de cobertura de flujos de efectivo se ajustan al menor valor de entre los dos siguientes: la ganancia o pérdida acumulada generada por el instrumento de cobertura y el cambio acumulado en el valor razonable del elemento cubierto. La cantidad acumulada en «Otro resultado integral» debido a estas coberturas de flujos de efectivo se reclasifica a través de la cuenta de pérdidas y ganancias como ajuste

de reclasificación en el mismo periodo en el que los flujos de efectivo cubiertos afectan a la cuenta de pérdidas o ganancias. Si la contabilidad de coberturas de flujos de efectivo es discontinua, la cantidad acumulada en «Otro resultado integral» deberá permanecer como tal cuando se prevea que los flujos de efectivo cubiertos seguirán produciéndose en el futuro. En caso contrario, se realizará un ajuste de reclasificación a través de la cuenta de pérdidas y ganancias por la cantidad correspondiente.

El valor razonable de los contratos de divisas a plazo se determina por su precio de mercado a la fecha del balance, equivalente al valor actual del precio a plazo de cotización.

N Existencias

Las existencias se consignan en valor de coste o valor neto de realización, el que sea inferior. El valor neto de realización es

el valor de venta estimado menos los gastos efectuados en relación con la finalización y venta del activo.

O Propiedades y equipos

Las propiedades y equipos se computan a su precio de adquisición o al coste de los derechos de uso del activo (definidos en la nota I Arrendamientos), y se les restan las pérdidas acumuladas por depreciación y deterioro de valor.

Cuando partes de un elemento de las propiedades y los equipos tienen diferentes vidas útiles, se contabilizan como elementos separados de propiedades y equipos. Los gastos de reparaciones y mantenimiento se consignan como gastos en las cuentas de pérdidas y ganancias cuando se producen.

La depreciación se registra en la cuenta de pérdidas y ganancias siguiendo el método lineal durante la vida útil

estimada de las propiedades y los equipos. En la FIFA, la depreciación es considerada una de las actividades generadoras de gasto más importantes. Los terrenos y solares no se deprecian. Los derechos de uso de activos se deprecian de manera lineal a lo largo del periodo más breve de los dos siguientes: su vida útil estimada o la duración del arrendamiento. La vida útil estimada se sitúa en 20-50 años, en el caso de los edificios operativos, y en 3-20 años, en el caso del mobiliario de oficina y otros equipos.

Más información sobre el tratamiento contable de los derechos de uso de activos en la nota I Arrendamientos.

P Activos intangibles

Los activos intangibles adquiridos por separado se han medido a su coste inicial. Tras ese registro inicial, se contabilizan al coste histórico restándoles las pérdidas por deterioro de valor

y depreciación. Dentro de los activos intangibles, el software tiene una vida útil estimada de tres años.

Q Activos financieros no derivados

La FIFA clasifica sus activos financieros no derivados en las siguientes categorías: activos financieros medidos a coste amortizado, activos financieros medidos a valor razonable a través de la cuenta de pérdidas y ganancias y activos financieros medidos a valor razonable con cambios en otro resultado integral (FVOCI).

Los activos financieros valorados a coste amortizado son los siguientes:

- Préstamos y deudores creados por la FIFA como resultado de desarrollar su actividad.
- Inversión de la FIFA en títulos de deuda y depósitos.

En relación con estos activos financieros, el modelo de negocio de la FIFA consiste en mantener los activos financieros para recaudar los flujos de efectivo correspondientes. Los flujos de efectivo se componen únicamente del principal y del pago de intereses. Estos activos financieros se reconocen inicialmente a valor razonable, y se le suman los costes de transacción directamente atribuibles. Más adelante, se valoran a coste amortizado utilizando el método del tipo de interés efectivo, y se les resta las pérdidas por deterioro.

Los activos financieros consignados en la cuenta de pérdidas y ganancias a valor razonable son ciertos títulos de deuda y valores globales mantenidos con fines comerciales, fundamentalmente en caso de que surja una necesidad de

liquidez o se produzcan cambios positivos en el mercado. Dichos activos financieros se computan a valor razonable con cambios reconocidos a través de la cuenta de pérdidas y ganancias.

Los activos financieros en FVOCI suponen inversiones en títulos de deuda en los que los flujos de efectivo contractuales se componen únicamente del principal y el pago de intereses, y el objetivo del modelo de negocio de la FIFA se consigue adquiriendo flujos de efectivo contractuales y la venta de activos financieros. En el caso de los títulos de deuda en FVOCI, los ingresos provenientes de intereses, la revalorización del cambio de divisas, las pérdidas por deterioro o las reversiones se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias y se fijan de la misma manera que los activos financieros medidos a coste amortizado. El resto de cambios a valor razonable se reconocen como «Otro resultado integral».

La FIFA compensa los activos y pasivos financieros y los presenta por su importe neto en el balance si existe un derecho legalmente reconocido y tiene la intención de liquidar las transacciones que resulten por su importe neto o bien de materializar el activo y saldar la obligación al mismo tiempo.

Las compras y ventas convencionales de activos financieros se reconocen en la fecha de liquidación, que corresponde a la fecha en que la FIFA recibe o entrega el activo.

R Pasivos financieros no derivados

Los pasivos financieros que no sean derivados, como las cuentas de acreedores, se valoran a coste amortizado, que

equivale al valor nominal de las cuentas de acreedores a corto plazo.

S Deterioros de valor

La FIFA sigue el criterio de evaluar en cada fecha de cierre del balance la existencia de indicios que pudieran manifestar un potencial deterioro del valor en libros de sus propiedades y equipos, de los activos intangibles y de los activos financieros valuados a coste amortizado. Si existen indicios de deterioro, se calcula el valor recuperable de los activos no financieros o de su unidad generadora de efectivo, es decir, el máximo valor entre el valor razonable menos el coste de enajenación y su valor de uso. Cuando el valor en libros de un activo o de su unidad generadora de efectivo excede su valor recuperable, se reconoce una pérdida por deterioro de valor en la cuenta de pérdidas y ganancias

Para los activos financieros medidos a coste amortizado, se determina una regularización del deterioro de valor empleando un método de pérdida crediticia esperada (PCE) a futuro basado en la diferencia entre todos los flujos de efectivo

debidos por contrato y todos los flujos de efectivo que la FIFA espera recibir. A continuación, la diferencia se descuenta según el tipo de interés aproximado efectivo original del activo.

Para los activos por contratos, deudores comerciales y otros deudores, la FIFA aplica un método simplificado y calcula las PCE en función de las PCE permanentes. Para otros activos financieros de deuda (títulos de deuda), la PCE se basa en un periodo de doce meses, ya que se asume que tiene un riesgo crediticio bajo. Sin embargo, en los casos en los que el riesgo crediticio ha aumentado significativamente desde su inicio, el ajuste se basa en una PCE permanente.

Los cambios en el ajuste del deterioro de valor se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias, y se reflejan en una cuenta de ajuste imputada al activo financiero respectivo, valorado a coste amortizado.

T Obligaciones por prestaciones a los empleados

El plan de pensiones suizo se contabiliza como un plan de prestaciones definidas. La repercusión financiera de este plan en los estados financieros consolidados se calcula utilizando el método de la unidad de crédito proyectada y aplicando supuestos actuariales basados en las mejores estimaciones a la fecha del balance.

Las pérdidas y ganancias actuariales de las obligaciones por prestaciones por jubilación, incluidas aquellas derivadas de

cambios en las predicciones o adaptaciones en función de la situación, así como las derivadas de la diferencia entre los ingresos previstos y los ingresos efectivos del plan de activos, se asentarán como otro resultado integral. Los costes vinculados a la administración del plan de pensiones se reconocen en el estado del resultado integral.

U Provisiones

Se reconoce una provisión cuando la FIFA tiene una obligación legal o implícita como resultado de un hecho pasado y es probable que sea necesaria una salida de beneficios económicos para liquidarla. Si el efecto es material, las provisiones se determinan descontando los flujos de efectivo

futuros estimados a un tipo corriente antes de impuestos, el cual refleje las valoraciones corrientes de mercado del valor temporal del dinero y, en su caso, los riesgos específicos del pasivo.

V Reservas

Las reservas se componen de capital de asociación, reservas para fines específicos, reservas de conversión, reservas a valor razonable de activos financieros a valor razonable con cambios en otro resultado integral (FVOCI) y reservas de cobertura de flujos de efectivo. La FIFA es una asociación y, por tanto, no reparte dividendos.

De conformidad con el art. 62 de los Estatutos de la FIFA, los ingresos y gastos se gestionan de manera que estén equilibrados durante el ciclo financiero. Las principales responsabilidades de la FIFA quedarán garantizadas a futuro mediante la creación de reservas.

En consecuencia, el resultado neto del ejercicio anual se asigna a las reservas, las cuales se presentan como reservas para fines específicos en el balance.

En caso de disolución de la FIFA, sus fondos no se distribuirán, sino que serán transferidos al tribunal supremo del país en el que se localiza su sede. El tribunal supremo los invertirá en bonos del Estado hasta la refundación de la federación.

W Decisiones, estimaciones y supuestos contables

La elaboración de estados financieros requiere que la dirección tome decisiones, realice estimaciones y establezca ciertos supuestos que afectan a los importes declarados en el activo, el pasivo, los ingresos y los gastos. Los resultados reales pueden diferir de dichas estimaciones. Los estados financieros consolidados de la FIFA incluyen estimaciones y supuestos que podrían influir en los estados financieros de posteriores ejercicios anuales.

Estas estimaciones y supuestos se revisan continuamente. Las revisiones de estimaciones contables se reconocen en el ejercicio en que se revisa la estimación y en futuros ejercicios afectados:

Reconocimiento de ingresos

Tal y como se refleja en la nota E, la NIIF 15: Ingresos procedentes de Contratos con Clientes hace necesarias ciertas decisiones y estimaciones. Las «decisiones» hacen referencia al establecimiento de las prestaciones obligatorias en cada una de las fuentes de ingresos más relevantes, lo que podría afectar al modelo de reconocimiento de ingresos estipulado por contrato. Asimismo, la asignación de contraprestaciones por estas prestaciones obligatorias deberá estimarse en virtud del precio de venta unitario de cada una de ellas. Para poder evaluar de forma correcta hasta qué punto el control de los servicios acordados se transfiere al cliente, se hace necesario aceptar ciertos supuestos; todo ello podría derivar en un patrón de reconocimiento de ingresos diferente.

Gastos de competiciones y eventos

Los gastos relacionados con competiciones y eventos corresponden a la salida de beneficios económicos generados por la actividad ordinaria de organizar un evento. Los costes generados por la Copa Mundial de la FIFA™ y otros eventos de la FIFA se difieren y se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en el que el torneo tiene lugar. Se requiere partir de ciertos supuestos para determinar el patrón más adecuado de distribución de gastos relativos a la Copa Mundial de la FIFA™ y otros eventos de la FIFA, lo cual podría tener como consecuencia el reconocimiento de gastos con patrones diferentes.

Prestaciones por jubilación (planes de pensiones)

El coste de las prestaciones de jubilación y el valor actual de las obligaciones por jubilación se determinan mediante valoraciones actuariales. Estas valoraciones parten de varios supuestos que podrían diferir de la evolución real en el futuro. Algunos de estos supuestos son el establecimiento de una tasa de descuento, los futuros aumentos salariales, la calificación crediticia, las tasas de mortalidad y los futuros incrementos en las pensiones.

Dada la complejidad intrínseca de estas estimaciones y su naturaleza a largo plazo, las obligaciones por prestaciones son muy sensibles a los cambios en estos supuestos. Todos ellos se vuelven a examinar antes de la fecha de la presentación de los informes (v. nota 31 Gastos de personal).

Arrendamientos

En el caso de los arrendamientos, es preciso tomar determinadas decisiones para determinar el periodo de alquiler de los contratos con opciones de renovación. El periodo de alquiler que refleja la FIFA es, concretamente, el periodo no cancelable, junto con el periodo señalado en la opción de renovación —si está previsto que el contrato vaya a prolongarse—, o el periodo reflejado en la cláusula de resolución —si está previsto que el contrato no vaya a prolongarse—. La FIFA tiene opciones de renovar el periodo

de alquiler de algunos de sus arrendamientos inmobiliarios. La FIFA toma decisiones para determinar si cabe prever que va a ejercerse la opción de renovación, es decir, considera todos los factores oportunos que constituyen un incentivo económico para renovar el contrato. Tras la fecha inicial, la FIFA reevalúa el periodo de arrendamiento si se produce un hecho significativo o cambio circunstancial que esté bajo su control y afecte a su capacidad de ejercer (o no) la opción de renovación. Además, cuando el arrendamiento no incluya un tipo de interés implícito, la FIFA determina el tipo de interés incremental de endeudamiento (TIIE) para medir los pasivos correspondientes. El TIIE es el tipo que se le aplicaría a la FIFA si solicitase un préstamo para obtener un activo de valor similar al derecho de uso del activo en las mismas condiciones económicas y con la misma seguridad que las estipuladas en el contrato de arrendamiento. La FIFA estima el TIIE mediante datos observables (como los tipos de interés del mercado, en función de la duración y de la moneda subyacente al contrato) cuando están disponibles, y debe realizar determinadas estimaciones concretas para la entidad (como la calificación crediticia de la FIFA).

Causas legales

En la actualidad, la FIFA está implicada en varios litigios originados por sus propias actividades de explotación. En algunos de ellos, la FIFA es la parte acusada, por lo que el resultado de la causa podría ser —dependiendo del fallo— el abono de una multa o el cumplimiento de otro tipo de obligaciones. Se llevarán a cabo las correspondientes provisiones allí donde sea posible estimar las decisiones definitivas con ciertas garantías. Se remite a la nota 26 para más información sobre las provisiones de estos procedimientos.

Para más información sobre las investigaciones de la Oficina del Fiscal General de Suiza (OFG) y del Departamento de Justicia de EE. UU. (DJE), así como sobre los pasivos contingentes relativos a otros asuntos legales, v. nota 32.

Notas sobre el estado del resultado integral consolidado

1 Ingresos por derechos de televisión

en miles de USD	2020	2019
Europa	0	27 963
Asia y Norte de África	0	102 735
Sudamérica y Centroamérica	0	75 478
Norteamérica y el Caribe	0	92 090
Resto del mundo	0	3263
Total ingresos por derechos de televisión por región	0	301 529
Otros ingresos de televisión	1626	12 807
Ingresos por otros eventos de la FIFA	98	28 266
Total ingresos por derechos de televisión	1724	342 602

Los derechos de televisión se confieren principalmente a cadenas de televisión y a otros entes de comunicación. Con estos derechos, se garantiza la retransmisión de la señal televisiva por un periodo determinado en un territorio concreto. Los **ingresos por derechos de televisión por región** se contabilizan cuando se lleva a cabo la retransmisión del evento en cuestión, y están sujetos al número de horas de retransmisión. Por ese motivo, no es relevante compararlos con años precedentes. Los ingresos deben analizarse teniendo en cuenta el ciclo cuatrienal completo de la FIFA.

La partida de **otros ingresos de televisión** refleja ingresos adicionales por servicios prestados para cumplir con las obligaciones televisivas de la FIFA.

Los ingresos procedentes de contratos de explotación de derechos de televisión que incluyen el derecho de retransmisión de otros eventos de la FIFA, sin incluir la Copa

Mundial de la FIFA™, se computan como **ingresos por otros eventos de la FIFA**.

La pandemia de COVID-19 afectó a los torneos de fútbol de todo el mundo, y a toda la familia futbolística. Por ello, la FIFA se vio obligada a posponer o cancelar competiciones programadas para 2020 y, en consecuencia, no se reconocieron ingresos.

Por el mismo motivo, el valor de los bienes y servicios incluidos en los derechos de televisión mencionados (es decir, los ingresos de valores en especie) ascendió en 2020 a 0 millones de USD (2019: 1 millón de USD).

Los ingresos por los derechos de televisión en 2020 se limitan a sumas percibidas por eventos de años anteriores y otros ingresos adicionales procedentes de retransmisiones.

2 Ingresos por derechos de marketing

en miles de USD	2020	2019
Socios FIFA	56 723	139 090
Patrocinadores de la Copa Mundial de la FIFA™	17 138	17 379
Promotores continentales	589	0
Promotores nacionales	0	8379
Total ingresos por derechos de marketing	74 450	164 848

Gracias a los derechos de marketing, los **socios FIFA, los patrocinadores de la Copa Mundial de la FIFA™** y los **promotores continentales** disfrutaban de acceso a la propiedad intelectual, ya que entablan con la FIFA una alianza estratégica a largo plazo que incluye un conjunto de derechos predefinidos. Estos derechos se dividen asimismo en derechos materiales e inmateriales. Los ingresos por derechos de marketing materiales se contabilizan cuando se lleva a cabo la retransmisión del evento en cuestión y dependen completamente del número de horas de retransmisión. Dado que en 2020 se celebraron pocos eventos en línea debido a la pandemia, no se reconocieron ingresos en concepto de derechos de marketing materiales, lo cual explica la significativa diferencia respecto a 2019. Por tanto, los únicos ingresos por derechos de marketing provienen de derechos inmateriales. A pesar de lo anterior, no tiene sentido hacer

una comparación directa de dos años consecutivos debido a la diferencia entre la naturaleza y el número de horas de transmisión de competiciones de la FIFA en esos años. Los ingresos deben analizarse teniendo en cuenta el ciclo cuatrienal completo de la FIFA.

Los **promotores nacionales de la FIFA** solo tienen derechos contractuales para un único evento de la FIFA. Como consecuencia de ello, los ingresos provenientes de estos contratos se contabilizaron en el ejercicio en el que tuvo lugar el evento.

En 2020, el valor de los bienes y servicios incluidos en los mencionados derechos de marketing (es decir, los ingresos de valores en especie) ascendió a 5.8 millones de USD (2019: 16.8 millones de USD).

3 Ingresos por derechos de explotación de licencias

en miles de USD	2020	2019
Derechos de explotación de licencias de marcas	157 302	153 433
Derechos de explotación de otras licencias	1579	6094
Total ingresos por derechos de explotación de licencias	158 881	159 527

Los **derechos de explotación de licencias de marcas** se derivan de elementos de marca relacionados con productos y otros servicios de la Copa Mundial de la FIFA™.

Los derechos de explotación de licencias de productos y servicios de otros eventos de la FIFA se presentan como **derechos de explotación de otras licencias**.

La mayoría de contratos de derechos de explotación de licencias constituyen pagos de *royalties* con una garantía mínima concreta. La FIFA evalúa estos contratos al cierre de

cada ejercicio para establecer si las cantidades por *royalties* que se recibirán superarán la garantía mínima contractual. En los casos en que el total de *royalties* que se espera recibir de contratos significativos supera con creces el mínimo, estos se han calculado e incluido en el precio de la transacción.

En 2020, el valor de los bienes y servicios incluidos en derechos de explotación de licencias (es decir, los ingresos de valores en especie) ascendió a 0.5 millones de USD (2019: 4.3 millones de USD).

4 Ingresos por derechos de servicios preferentes/alojamiento y venta de entradas

en miles de USD	2020	2019
Ingresos por derechos de servicios preferentes/alojamiento: Copa Mundial de la FIFA™	0	0
Ingresos por derechos de servicios preferentes/alojamiento: otros eventos de la FIFA	0	0
Ingresos por venta de entradas: Copa Mundial de la FIFA™	0	0
Ingresos por venta de entradas: otros eventos de la FIFA	0	7931
Total ingresos por derechos de servicios preferentes/alojamiento y venta de entradas	0	7931

Debido a la pandemia, los torneos de la FIFA programados en un principio para 2020 se cancelaron o pospusieron. Por ello, en 2020 no se reconocen ingresos por **derechos de servicios preferentes/alojamiento y venta de entradas**.

En 2019, los «ingresos por venta de entradas: otros eventos de la FIFA» comprendieron la venta de entradas de la Copa Mundial Sub-20 de la FIFA Polonia 2019™ y la Copa Mundial de Clubes de la FIFA Catar 2019™.

5 Otros ingresos

en miles de USD	2020	2019
Programa de calidad de la FIFA	9441	16 493
Sanciones/apelaciones	6029	7571
Ingresos por la venta de derechos de películas y vídeos	3524	1899
Rentas de propiedades inmobiliarias	2466	4320
Museo del Fútbol Mundial de la FIFA	1518	3492
Copa Mundial de Clubes de la FIFA™	0	23 118
Ganancias de la venta de inversiones inmobiliarias	0	17 162
Ingresos en ciclos precedentes y otros ingresos	8508	16 711
Total otros ingresos	31 486	90 766

Los otros ingresos se reconocen en el ejercicio contable en que se prestan los servicios; en el año 2020 estuvieron formados, principalmente, por los ingresos generados por el Programa de calidad de la FIFA, las sanciones/apelaciones y los ingresos en ciclos precedentes y otros.

El **Programa de calidad de la FIFA** se refiere a ingresos derivados de los programas de pruebas de balones, césped artificial y tecnología para la detección automática de goles.

Debido a la pandemia de coronavirus, la **Copa Mundial de Clubes de la FIFA™**, prevista originalmente para diciembre de 2020, se pospuso a febrero de 2021. Por ello, no se reconocieron ingresos en 2020.

En 2019, la FIFA vendió el Hotel Ascot, una inversión inmobiliaria no estratégica para la entidad; dicha venta se vio reflejada en el balance con un beneficio de 17.2 millones de USD.

La partida de **ingresos en ciclos precedentes y otros ingresos** incluye varias fuentes de ingresos más pequeñas, como los generados en los procedimientos relacionados con el estatuto de los jugadores, donaciones e ingresos de ciclos anteriores.

6 Competiciones y eventos

en miles de USD	2020	2019
Copa Mundial de la FIFA™	0	0
Torneos de eFootball de la FIFA 2020	8411	0
The Best FIFA Football Awards™ 2020	1642	0
Copa Mundial de Clubes de la FIFA Catar 2020™	0	0
Copa Mundial Femenina Sub-20 de la FIFA Costa Rica 2020™	0	0
Copa Mundial Femenina Sub-17 de la FIFA India 2020™	0	0
Copa Mundial de Futsal de la FIFA Lituania 2020™	0	0
Torneos Olímpicos de Fútbol Tokio 2020	0	0
Campeonato Juvenil FIFA/Blue Stars 2020™	0	0
Copa Mundial de Beach Soccer de la FIFA Paraguay 2019™	610	5510
Copa Mundial Sub-17 de la FIFA Brasil 2019™	256	25 971
The Best FIFA Football Awards™ 2019	92	9 108
Copa Mundial Sub-20 de la FIFA Polonia 2019	79	23 840
FIFA eWorld Cup 2019™	19	5 616
Copa Mundial de Clubes de la FIFA Catar 2019™	-44	22 069
Copa Mundial Femenina de la FIFA Francia 2019™	-1463	156 891
Campeonato Juvenil FIFA/Blue Stars 2019	0	1 076
Eventos de ciclos anteriores	-222	-90 897
Valores en especie y otros	3 690	18 192
Total otros eventos de la FIFA	13 070	177 376
Programa de Protección de Clubes de la FIFA	10 194	24 814
Gastos de personal	35 667	33 760
Depreciación de propiedades y equipos	4 454	3 253
Total competiciones y eventos	63 385	239 203

Copa Mundial de la FIFA™

Los preparativos para la Copa Mundial de la FIFA Catar 2022™ marchan a buen ritmo. En 2020 se inauguraron cuatro estadios, que ya están totalmente operativos, y otros cuatro se hallan en la última fase de construcción. Catar prevé que los ocho estadios estén listos mucho antes del torneo de 2022. La infraestructura también está muy avanzada e incluye un moderno sistema de ferrocarril subterráneo y la ampliación del Aeropuerto Internacional Hámad para acoger a 53 millones de pasajeros en 2022.

Los gastos relativos al Mundial de 2022 generados hasta finales de 2020 se han diferido y se reconocerán en la cuenta de pérdidas y ganancias en 2022, es decir, el año en que se disputará el torneo. A finales de 2020, los gastos derivados de la organización del torneo ascendían a 115 millones de USD. Los principales gastos se deben a la producción televisiva, con 48.5 millones de USD; la gestión de personal y administración, con 26.1 millones de USD; la financiación del Comité Organizador Local de la Copa Mundial de la FIFA Catar 2022™, con 13.7 millones de USD; la gestión de la competición con los partidos clasificatorios, con 6.1 millones de USD; las tasas del seguro, con 4.6 millones de USD, y los gastos generales

de gestión del evento, que incluyen gastos de marketing y servicios jurídicos por un valor de 16 millones de USD.

Otros eventos de la FIFA

Los otros eventos de la FIFA en 2020 incluyen los torneos virtuales (como la FIFAE Club World Cup 2020™, la FIFAE Continental Cup 2020™ y los FIFA eNations StayAndPlay Friendlies), así como la gala de los premios The Best FIFA Football Awards™ 2020, que se celebró de forma virtual en diciembre de 2020. Los gastos para otros eventos de la FIFA se reconocen en el año en que se celebran, e incluyen los costes de la organización de evento, como la promoción, la producción, los premios en metálico, el alojamiento y las operaciones.

Los otros torneos de fútbol de la FIFA, partidos clasificatorios y eventos relacionados con el fútbol programados inicialmente para 2020 tuvieron que cancelarse o aplazarse debido a la pandemia. En el caso de los torneos pospuestos, los gastos generados hasta finales de 2020 se han diferido y se reconocerán en la cuenta de pérdidas y ganancias del año en que se disputen. Esto se aplica a la Copa Mundial de Clubes de la FIFA Catar 2020™, la Copa Mundial de Futsal de la FIFA

Lituania 2020™ y los Torneos Olímpicos de Fútbol Tokio 2020. En caso de que se cancele algún torneo, el gasto diferido se liberará automáticamente.

Respecto a los torneos juveniles femeninos cancelados (Copa Mundial Femenina Sub-20 de la FIFA Costa Rica 2020™ y Copa Mundial Femenina Sub-17 de la FIFA India 2020™), el Bureau del Consejo decidió ofrecer los derechos de organización de las ediciones de 2022 a los países que debían celebrar las competiciones en 2020. Por ello, los gastos acumulados se aplicarán a las ediciones de 2022, lo cual supone que se aplazan y se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias de 2022.

En 2020, el epígrafe «Eventos de ciclos anteriores» se benefició principalmente de la liberación de periodificaciones vinculadas con ahorros logrados con los eventos de la FIFA celebrados en ciclos anteriores.

El apartado de «Valores en especie y otros» guarda relación con los gastos derivados de las actividades generales, así como valores en especie, que incluyen servicios predeterminados y

la entrega de bienes que se utilizarán en relación con otros eventos de la FIFA.

Programa de Protección de Clubes de la FIFA

Con el Programa de Protección de Clubes de la FIFA, los clubes serán compensados en el caso de que sus jugadores se lesionen a causa de un accidente estando de servicio en su selección para disputar partidos en las fechas incluidas en el calendario internacional entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2020. La FIFA concede una indemnización que cubre una cantidad máxima de las pérdidas que se puedan ocasionar al club durante el periodo de baja del futbolista. Los costes del Programa de Protección de Clubes los cubre la FIFA y quedan registrados en el ejercicio en el que se producen.

Dado que el número de partidos internacionales se redujo en 2020 por la pandemia de coronavirus, el número de incidentes notificados por los clubes en el marco del programa, respecto a accidentes, se redujo a 32. En consecuencia, los gastos del epígrafe del Programa de Protección de Clubes de la FIFA sumaron 10.2 millones de USD (2019: 24.8 millones de USD).

7 Desarrollo y educación

en miles de USD	2020	2019
Fondos Forward para proyectos de las federaciones miembro	43 166	73 628
Fondos Forward para gastos operativos de las federaciones miembro	211 000	211 000
Fondos Forward para las confederaciones	72 000	72 000
Fondos Forward para gastos de viaje y equipamiento	21 600	32 400
Fondos Forward para las federaciones regionales y de determinadas zonas geográficas	13 000	13 000
Fondos Forward para otras federaciones de fútbol	0	2400
Otros proyectos	11 676	8363
Programas de desarrollo técnico	10 745	9140
Fondo de solidaridad OMS	10 000	0
Fundación FIFA	4768	1919
Formación	4666	4645
Arbitraje	3694	12 727
Auditoría y formación en finanzas	1843	2876
Desarrollo del fútbol femenino	1317	9192
Sustentabilidad, derechos humanos y lucha contra la discriminación	699	473
Medicina y ciencia	689	1280
Total programas de desarrollo y educación	410 863	455 043
Museo del Fútbol Mundial de la FIFA	3765	6322
Gastos de personal	34 319	30 747
Depreciación de propiedades y equipos	21 656	20 588
Total desarrollo y educación	470 603	512 700

En 2020, los gastos relativos al Programa de Desarrollo Forward de la FIFA a favor de federaciones miembro, federaciones regionales o de determinadas zonas geográficas, confederaciones, gastos de viaje y equipamiento y para otras federaciones de fútbol ascendieron a 360.8 millones de USD.

Fondos Forward para proyectos de las federaciones miembro
Cada una de las 211 federaciones miembro tiene asignados hasta 2 millones de USD para financiar sus proyectos a lo largo del ciclo 2019-2022. En 2020, la FIFA prestó recursos y ayuda para proyectos por un total de 43.2 millones de USD (2019: 73.6 millones de USD).

Fondos Forward para gastos operativos de las federaciones miembro

El Programa Forward 2.0 prevé una dotación anual de hasta 1 millón de USD por federación miembro en concepto de gastos operativos, más concretamente, para cubrir los gastos derivados de la gestión diaria como administración, las selecciones nacionales, la celebración de competiciones nacionales y el personal fijo técnico y de administración.

Fondos Forward para las confederaciones

Cada una de las seis confederaciones reconocidas por la FIFA tiene asignados un total de 12 millones de USD al año, lo cual suma una inversión anual de 72 millones de USD. El objetivo de estos fondos es permitir a las confederaciones ofrecer apoyo y recursos a todos sus miembros, así como seguir fomentando los intereses del fútbol.

Fondos Forward para gastos de viaje y equipamiento

El objetivo de esta categoría de financiación es cubrir los gastos de los viajes y el equipamiento futbolístico de las selecciones nacionales de aquellas federaciones miembro que requieren más ayuda y cuyos ingresos anuales no superan los 4 millones de USD. De conformidad con el reglamento de Forward 2.0, en el ciclo 2019-2022, dichas federaciones tienen derecho a percibir hasta 0.2 millones de USD al año para viajes y alojamiento, y hasta 0.2 millones de USD para equipamiento. En 2020, 108 federaciones miembro reunieron los criterios para percibir este tipo de fondos, y se generó un total de 21.6 millones de USD de gastos (2019: 32.4 millones de USD).

Fondos Forward para las federaciones regionales o de determinadas zonas geográficas

Las 13 federaciones regionales o de determinadas zonas geográficas (reconocidas por su respectiva confederación) tienen derecho a percibir hasta 1 millón de USD al año para cubrir los gastos de organización de competiciones regionales masculinas, femeninas y juveniles (para chicas y chicos).

Fondos Forward para otras federaciones de fútbol

También se benefician del Programa Forward de la FIFA otros territorios de ultramar que no tienen una federación afiliada a la FIFA pero pertenecen como miembros a una confederación reconocida por la FIFA. En 2020 no se hizo ninguna inversión en este sentido (2019: 2.4 millones de USD).

Otros proyectos

«Otros proyectos» se refiere a los servicios de asistencia prestados por la División de Federaciones Miembro, que pueden destinarse al desarrollo de capacidades y la formación mediante talleres, seminarios, misiones específicas, proyectos piloto y actividades de consultoría. Con este fin, la FIFA usa plataformas y herramientas donde compartir buenas prácticas, como el Programa FIFA Connect, que permite a los miembros tener una visión completa de su panorama futbolístico y también beneficia enormemente a su gobernanza. Otras iniciativas incluyen misiones para revisar los estatutos o el Programa ejecutivo del fútbol en colaboración con el Centro Internacional de Ciencias del Deporte (CIES). La División de Federaciones Miembro realiza su labor con la ayuda de las oficinas regionales de desarrollo de la FIFA, que se hallan en lugares estratégicos de todo el planeta para mejorar la interacción con las federaciones miembro.

Los gastos derivados de las oficinas regionales de desarrollo de la FIFA ascendieron a 0.5 millones de USD (2019: 1.4 millones de USD), el Programa FIFA Connect sumó 2.1 millones de USD (2019: 1.8 millones de USD), y otros gastos generales (que incluyen programas de años anteriores) ascendieron a 9.1 millones de USD (2019: 5.2 millones de USD).

Programas de desarrollo técnico

La pandemia de coronavirus obligó a inventar una nueva manera de ofrecer apoyo técnico a las federaciones miembro. Más de 360 formadores de entrenadores recibieron mentoría virtual de forma individual. En total se organizaron 179 foros y seminarios *online* para que los directores de desarrollo técnico se conviertan en líderes más fuertes, y 36 de estos últimos recibieron mentoría personalizada.

Durante el ejercicio contemplado en este informe, el director de Desarrollo Mundial del Fútbol de la FIFA Arsène Wenger lanzó el Programa de desarrollo de talento de la FIFA. El objetivo inicial del programa era entender mejor los caminos que siguen los jóvenes talentos, chicos y chicas, y cómo se organizan las instalaciones de alto rendimiento en todas las federaciones miembro. Más de 200 respondieron positivamente y abrieron sus puertas para participar. Se respondieron encuestas exhaustivas, se realizaron más de mil entrevistas en línea con personal clave y se analizaron más de 1500 academias. Los informes individuales y globales, con puntos de referencia, ofrecerán la base de un programa de apoyo a medida que empezará en 2021.

También se intensificó el análisis de rendimiento, con el objetivo de ofrecer una experiencia totalmente nueva a los aficionados y los participantes en futuras Copas Mundiales de la FIFA™. En 2021 se lanzará un nuevo centro de entrenamiento en línea que contará con contenido innovador y regular de carácter técnico. Podrán acceder al contenido tanto el público general como los grupos de técnicos en fútbol.

Los gastos en campañas educativas y seminarios ascendieron a 1.7 millones de USD (2019: 3.9 millones de USD). Los gastos en análisis, consultoría y servicios técnicos aumentaron debido al análisis mundial del ecosistema y ascendieron a 8.5 millones de USD (2019: 3.2 millones de USD). Se invirtieron también 0.5 millones de USD en otros programas como los dedicados al desarrollo del fútbol base o el fútbol juvenil (2019: 1.4 millones de USD).

Fondo de solidaridad OMS

La FIFA unió fuerzas con la Organización Mundial de la Salud (OMS) en la lucha contra la pandemia de COVID-19 y donó 10 millones de USD al Fondo de Respuesta Solidaria a la

COVID-19 de la OMS. Esta donación sirvió para apoyar la labor de la OMS en el seguimiento y el análisis de la propagación del virus, para garantizar que los pacientes reciben la atención necesaria y que los trabajadores de primera línea obtienen el material y la información necesarios, así como para acelerar la investigación y el hallazgo de vacuna y tratamiento para quienes lo necesiten.

Fundación FIFA

El objetivo de la Fundación FIFA es ayudar a promover el cambio social en todo el mundo, y recabar apoyos para reactivar y reconstruir infraestructuras deportivas deterioradas o destruidas. Para ello, existe una serie de programas, como el Programa Comunitario de la Fundación FIFA, que apoya a organizaciones que usan el fútbol como herramienta para el cambio social y para mejorar las vidas de los jóvenes desfavorecidos de todo el mundo. A su vez, el Programa de Recuperación de la Fundación FIFA apoya a regiones golpeadas por desastres naturales o acontecimientos inesperados a través de fondos humanitarios y de emergencia. La FIFA también hace una contribución general reuniendo a las FIFA Legends, que visitan a las comunidades, interactúan con ellas y les dejan recuerdos imborrables.

En 2020, los gastos relacionados con la Fundación FIFA sumaron 4.8 millones de USD (2019: 1.9 millones de USD).

Educación

La FIFA apoya económicamente al Centro Internacional de Ciencias del Deporte (CIES) situado en Neuchâtel (Suiza). Esta institución ofrece servicios de investigación, formación y consultoría al mundo del deporte con un enfoque multidisciplinario.

En 2020, la FIFA contribuyó al CIES con 4.7 millones de USD (2019: 4.6 millones de USD) y colaboró con el FIFA Master y otros programas de posgrado en todo el mundo, también con becas para los estudiantes con más méritos.

Arbitraje

Las actividades de arbitraje se centran en la mejora de la calidad de los árbitros, árbitros asistentes, equipos arbitrales de vídeo, instructores, árbitros de fútbol y árbitros de fútbol playa en todas las federaciones miembro a través de distintas actividades. Debido al enorme impacto de la pandemia en 2020, la Subdivisión de Arbitraje de la FIFA pasó rápidamente de impartir cursos para las federaciones miembro presenciales a hacerlo de forma virtual. A finales de 2020, el departamento había celebrado cerca de 400 cursos para las federaciones miembro y 12 cursos Futuro para instructores en línea, en beneficio de más de 12 000 miembros de la comunidad del arbitraje. Además, avanzó considerablemente en el desarrollo global del arbitraje con la investigación sobre dos nuevas herramientas virtuales, la plataforma para la formación y el desarrollo de árbitros (RED), que ofrece acceso a material didáctico de la FIFA a toda la comunidad mundial del arbitraje, y la Plataforma RefAssist, que mejora de forma notable la eficiencia de la administración de los cursos en la materia. Otro gran avance de 2020 fue el hecho de que la FIFA asumiera toda la responsabilidad del sistema de videoarbitraje (VAR), función que ejercía anteriormente el IFAB.

En 2020, los gastos en proyectos de arbitraje para las Copas Mundiales de la FIFA ascendieron a 0.5 millones de USD (2019: 4 millones de USD). Los gastos generales de desarrollo y equipamiento, vinculados en su mayoría a los preparativos de torneos y a gastos de implementación del VAR, sumaron 3.2 millones de USD (2019: 8.7 millones de USD).

Auditoría y formación en finanzas

La auditoría y formación en finanzas se centra principalmente en instaurar una buena gobernanza financiera. La FIFA comparte sus conocimientos en gestión financiera, lo que incluye auditoría, supervisión y presentación de informes, así como controles clave para detectar áreas que necesitan mejorar. La FIFA también designa empresas de auditoría y seguros de renombre mundial, las cuales realizan revisiones independientes de los procesos de las federaciones miembro y velan por el cumplimiento de la normativa.

Cada año, todas las federaciones miembro que perciben fondos del Programa Forward se someten a una auditoría central. En 2020, los gastos de auditoría y formación en finanzas alcanzaron un montante de 1.8 millones de USD (2019: 2.9 millones de USD).

Promoción del fútbol femenino

A fin de cumplir sus objetivos estratégicos mundiales respecto al fútbol femenino, así como también de aprovechar el impulso que generó la Copa Mundial Femenina de la FIFA 2019™, en 2020 la FIFA lanzó programas de desarrollo de fútbol femenino para las 211 federaciones miembro, con el fin de ayudarles a potenciar la disciplina en sus países.

La FIFA desarrolló un enfoque y apoyo a medida para las federaciones que incluye varias herramientas, manuales y recursos *online* que pueden usarse en todo el mundo para diferentes programas.

El apoyo abarca desde seminarios de desarrollo estratégico hasta programas de fútbol base, pasando por la ayuda a las ligas para la concesión de licencias y el desarrollo de capacidades para una variedad de cargos en el fútbol femenino: técnicos, administrativos y ejecutivos. Junto con las confederaciones, la FIFA impartió y sigue impartiendo cursos de desarrollo de capacidades para oficiales de fútbol femenino y otros miembros del personal de las federaciones.

Dado que en 2020 se cancelaron numerosos eventos de fútbol, los servicios de apoyo para los grupos de interés del fútbol cayeron, como es normal, hasta los 1.3 millones de USD (2019: 9.2 millones de USD).

Sustentabilidad, derechos humanos y lucha contra la discriminación

A lo largo de 2020, la FIFA siguió trabajando en este ámbito, guiándose por su Política de Derechos Humanos y por los Principios rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos. En el marco de estas actividades, se creó un nuevo Departamento de Derechos Humanos y Lucha contra la Discriminación. Por otro lado, la FIFA continuó su labor con el Consejo Asesor sobre Derechos Humanos y con una amplia serie de actores externos.

Además, la FIFA siguió trabajando por los derechos humanos respecto a los torneos, empezando por ampliar la supervisión del cumplimiento de los derechos laborales y garantizar que las infraestructuras y los servicios de la Copa Mundial de la FIFA Catar 2022™ sean accesibles e inclusivos, así como también integrar los derechos humanos en la planificación de la Copa Mundial Femenina de la FIFA 2023™ y la Copa Mundial de la FIFA 2026™. En sus esfuerzos por proteger el medio ambiente y el clima, la FIFA trabajó en sus obligaciones derivadas de su compromiso con el Marco de Acción del Deporte para el Clima de Naciones Unidas. También publicó su exhaustiva estrategia de sustentabilidad de la Copa Mundial de la FIFA 2022™, en

la que se describen los cinco compromisos de la FIFA en ese ámbito, 22 objetivos estratégicos y más de 70 iniciativas y programas concretos.

El compromiso de la FIFA para promover el deporte seguro y mejorar los estándares de protección en el fútbol se reforzaron con el programa FIFA Guardians™. Este ayuda a las federaciones miembro a implantar medidas de protección y salvaguardia más sólidas en el balompié, para garantizar la seguridad y el bienestar de todos, especialmente los niños. La FIFA también se unió a la OMS y la Comisión Europea para lanzar #SafeHome, una campaña destinada a brindar apoyo a mujeres y niños susceptibles de convertirse en víctimas de la violencia doméstica.

Los gastos en actividades de sustentabilidad y derechos humanos ascendieron a 0.2 millones de USD (2019: 0.2 millones de USD). Las actividades de lucha contra la discriminación costaron en total 0.2 millones de USD (2019: 0.3 millones de USD). Las actividades en materia de salvaguardia y protección de la infancia sumaron 0.3 millones de USD.

Medicina y ciencia

La FIFA se afana por ofrecer servicios médicos de primer nivel en sus torneos para proteger y mejorar la salud de todos los futbolistas, en todo el planeta. La Subdivisión Médica y el Departamento de Antidopaje de la FIFA colaboran estrechamente con expertos en medicina para tratar de mejorar la salud del mañana a través del fútbol realizando un trabajo de concienciación a través de sus campañas. La FIFA lucha incesantemente por mantener el dopaje alejado del fútbol, y lidera con su buen ejemplo para proteger el éxito futuro y la sostenibilidad del fútbol en todo el mundo.

En 2020, los gastos en el área de antidopaje supusieron 0.4 millones de USD (2019: 0.8 millones de USD), lo cual incluye análisis, controles y actividades formativas. El resto de gastos se deben a pruebas médicas, conferencias sobre medicina y cursos de medicina del fútbol, donde también se incluye el Diploma en Medicina del Fútbol de la FIFA, *online* y gratuito. Todo ello sumó 0.3 millones de USD (2019: 0.5 millones de USD).

Museo del Fútbol Mundial de la FIFA

Debido a la pandemia, no fue posible seguir aumentando el número de visitantes tras dos años consecutivos de récords. No obstante, el museo pudo cumplir con sus responsabilidades culturales y sociales. La primera Conferencia del Museo de la FIFA (en formato virtual) reunió a museos e instituciones culturales de todos los rincones del mundo en un esfuerzo conjunto por preservar el rico legado y por conectar a las personas a través del deporte rey. El museo también presentó una nueva zona de exposiciones, la Virtual Pitch, así como un programa cultural dedicado al fenómeno del eFootball; ambos impresionaron con sus elementos modernos, digitales e interactivos. Su programa educativo, que incluye el acceso gratuito para grupos escolares, se amplió con éxito.

Debido a la pandemia, el museo redujo sus gastos operativos en 2020 a 3.8 millones de USD (2019: 6.3 millones de USD).

Gastos de personal

Gracias a los esfuerzos realizados por la FIFA en los últimos años por modernizar sus procesos administrativos (especialmente en el ámbito de la digitalización), el organismo se hallaba en la posición ideal para responder a la pandemia en 2020. Así, pudo hacer que sus empleados teletrabajaran sin mayor dificultad, respetando el principio de que la salud es lo primero.

Reuniones, conferencias y varias actividades importantes se adaptaron al funcionamiento remoto, lo cual permitió a los empleados de la FIFA mantener su elevada productividad. Los gastos en personal ascendieron ligeramente en 2020 a 34.3 millones de USD (2019: 30.7 millones de USD). Para más información, v. nota 31 Gastos de personal.

Depreciación de propiedades y equipos

Los gastos de depreciación para inmuebles de explotación, equipamiento de oficina y otros equipos, así como derechos de uso de activos permanecieron estables en 21.7 millones de USD (2019: 20.6 millones de USD). La FIFA no identificó ningún indicador de deterioro de valor en 2020.

8 Gobernanza del fútbol

en miles de USD	2020	2019
Órganos de gobernanza del fútbol y servicios de terceros	10 205	12 318
Gastos de personal	17 983	18 315
Depreciación de propiedades y equipos	2088	2132
Total gobernanza del fútbol	30 276	32 765

El apartado de gobernanza del fútbol comprende todos los gastos vinculados al objetivo estatutario de la FIFA de gestionar el fútbol asociación y todos los aspectos que lo conforman. Incluye **órganos de gobernanza del fútbol y servicios de terceros**, que ejercen como reguladores del fútbol y definen y protegen las Reglas de Juego. En consecuencia, no incluyen la gobernanza relacionada con la propia FIFA, que se refleja en el apartado de gobernanza y administración de la FIFA (v. nota 9).

Los órganos de gobernanza del fútbol incluyen los órganos judiciales (Comisión de Ética, Comisión Disciplinaria y Comisión de Apelación) y los órganos decisorios (Comisión del Estatuto del Jugador y Cámara de Resolución de Disputas). Los órganos judiciales aplican los criterios y normas definidos por el Reglamento de Gobernanza de la FIFA y son elegidos por el Congreso para mandatos de cuatro años. En 2020, sus actividades costaron en total 1.9 millones de USD (2019: 2.6 millones de USD). Los órganos decisorios se ocupan de las distintas disputas contractuales y regulatorias entre partes interesadas en el fútbol. La Comisión del Estatuto del Jugador se encarga de supervisar el cumplimiento del Reglamento sobre el Estatuto y la Transferencia de Jugadores y de determinar la categoría profesional de los jugadores en las diversas competiciones de la FIFA. Por su parte, la Cámara de Resolución de Disputas ofrece servicios de arbitraje sobre la base de la representación equitativa de futbolistas y clubes. Sus gastos combinados sumaron 1.1 millones de USD (2019: 0.9 millones de USD).

En 2020, la FIFA anunció la creación de la Cámara de Compensación de la FIFA, que se espera esté totalmente operativa a finales de 2021. El objetivo de la cámara es coordinar y garantizar el pago de la contribución de solidaridad y las compensaciones por formación que se deben a los clubes formadores de futbolistas, de conformidad con las disposiciones del Reglamento del Estatuto y la Transferencia de Jugadores de la FIFA. Los gastos del proyecto de la Cámara de Compensación de la FIFA en 2020 ascendieron a 2.1 millones de USD.

Los servicios de terceros incluyen el contrato con Sportradar (2.1 millones de USD; 2019: 2.7 millones de USD), entidad que suministra a la FIFA el sistema de detección de fraudes con el que se previene la manipulación de partidos; el sistema de correlación de transferencias (TMS) con su plataforma *online* en la que se tramitan los traspasos de jugadores (0.2 millones de USD; 2019: 1.7 millones de USD); The International Football Association Board (IFAB), garante de las Reglas de Juego del fútbol asociación, con 2.3 millones de USD (2019: 3.3 millones de USD) y servicios generales de fútbol profesional por valor de 0.5 millones de USD (2019: 1.1 millones de USD).

Los **gastos de personal** en gobernanza del fútbol ascendieron a 18.0 millones de USD (2019: 18.3 millones de USD) e incluyeron asesoramiento jurídico y de cumplimiento a varias divisiones de la FIFA y a todos los órganos internos y comisiones, y el procesamiento de todos los casos de la FIFA que se dirimen en distintos tribunales, como el Tribunal de Arbitraje Deportivo. Para más información, v. nota 31 Gastos de personal.

9 Gobernanza y administración de la FIFA

en miles de USD	2020	2019
Informática	24 876	22 487
Comunicación	16 108	24 317
Gastos jurídicos	11 580	10 692
Inmuebles y mantenimiento	5530	7436
Congreso anual y comisiones	4342	26 458
Pérdidas crediticias esperadas de deudores y activos por contratos	210	1495
Otros	9049	16 481
Gastos de personal	89 972	99 982
Depreciación de propiedades y equipos/inversiones inmobiliarias	7234	8595
Total gobernanza y administración de la FIFA	168 901	217 943

La partida dedicada a gobernanza y administración de la FIFA comprende todos los costes relacionados con la dirección y gestión de la FIFA. En 2020, la FIFA implantó varias medidas de contención del gasto en respuesta a la pandemia, que redujeron los gastos en administración en comparación con el año anterior.

En cuanto a la **informática**, la FIFA sigue invirtiendo en soluciones técnicas que le permitan cumplir sus objetivos de negocio y financieros. Los datos y la tecnología se mejoran permanentemente para hacer que el resto de departamentos funcionen sin contratiempos. Además de los sistemas ya implantados, como el Integrated Football and Event System y el sistema de planificación de recursos empresariales de la FIFA, se incluyen nuevas plataformas como en el ámbito de la gestión de voluntariado y personal. Con esta voluntad, la FIFA también recurre a la asesoría externa de expertos para complementar a su propio personal y mejorar los procesos de digitalización del negocio. Los proyectos anteriores, junto con los servicios de expertos, generaron unos gastos de 13.9 millones de USD en 2020 (2019: 8.8 millones de USD). Asimismo, la FIFA se esforzó por ampliar su infraestructura informática al servicio en la nube, así como por adquirir o modernizar el *hardware* y *software* necesarios para atender las necesidades de informática, al tiempo que reducía su inversión en infraestructura general y sus correspondientes gastos operativos hasta los 7.2 millones de USD (2019: 10.8 millones de USD). Los gastos en gestión informática y seguridad sumaron 3.8 millones de USD (2019: 2.9 millones de USD).

En 2020, los gastos en **comunicación** implicaron principalmente la conectividad digital, es decir, la capacidad de comunicarse con los demás por medios digitales, y el desarrollo de productos digitales para ampliar el alcance de la División de Comunicación y reforzar las relaciones con el público. Los gastos incluyen el desarrollo y despliegue de TIC, por un valor de 8.5 millones de USD (2019: 16.1 millones de USD); los de prensa y comunicación digital, 2.5 millones de USD (2019: 1.6 millones de USD), y la producción y distribución de contenidos editoriales supuso unos costes de 1.6 millones de USD (2019: 3 millones de USD). Los gastos generales relacionados con los servicios de comunicación, relaciones públicas y planificación estratégica sumaron 1.8 millones de USD (2019: 0.7 millones de USD). La división siguió respaldando sus actividades de fútbol virtual y videojuegos con unos gastos de 1.7 millones de USD en 2020 (2019: 2.9 millones de USD).

Los **gastos jurídicos** cubren varios aspectos legales en materia de litigios y consultas relacionados con el principal objeto de negocio de la FIFA, así como gastos de servicios jurídicos y gobernanza derivados de investigaciones. Para más información, v. nota 26 sobre las provisiones y nota 32 sobre pasivos contingentes.

La partida de **inmuebles y mantenimiento** descendió, en comparación con el año anterior, debido a la cancelación o retraso de las obras de remodelación de las propiedades de la FIFA y a la reducción de las actividades de mantenimiento. Atendiendo a las políticas de higiene oficiales durante la pandemia, la FIFA integró medidas de seguridad e higiene en todas sus propiedades.

Los gastos en este epígrafe se refieren a labores de mantenimiento de la sede de la FIFA, por valor de 2.6 millones de USD (2019: 2.8 millones de USD) y de 2 millones de USD (2019: 2.4 millones de USD) por el mantenimiento de otras propiedades. Los costes generales de servicios incluyen los relativos a la seguridad corporativa, la logística y los servicios preferentes, que suman 0.9 millones de USD (2019: 2.2 millones de USD).

Por primera vez, en 2020 se celebró el 70.º Congreso de la FIFA de forma virtual, en una plataforma que reunió a los delegados del fútbol de todo el mundo. Como resultado de ello, los miembros de las comisiones y los delegados de las 211 federaciones miembro, las seis confederaciones u otros invitados no viajaron. Por tanto, los gastos del Congreso anual de la FIFA descendieron hasta los 1.1 millones de USD (2019: 19.4 millones de USD) y los gastos relacionados con viajes y alojamiento se redujeron hasta los 0.4 millones de USD (2019: 3.9 millones de USD). Otros gastos incluidos en el epígrafe reservado al **congreso anual y comisiones de la FIFA** se refieren a las reuniones de las comisiones permanentes (excepto de la Comisión del Estatuto del Jugador), y suman 2.8 millones de USD (2019: 3.2 millones de USD).

Las **pérdidas crediticias esperadas de deudores y activos por contratos** sumaron 0.2 millones de USD (2019: 1.5 millones de USD) y representan deterioros de valor de las partidas de deudores comerciales vencidas correspondientes a contratos con clientes.

Dado que las restricciones en los viajes se aplicaron en varios países y territorios, los gastos en el epígrafe «Otros» descendieron en comparación con el año anterior. En concreto, los gastos de viajes y alojamiento, relaciones públicas, publicidad y entretenimiento, junto con los gastos generales en soporte informático, supusieron 0.1 millones de USD (2019: 7.5 millones de USD); los gastos de consultoría, auditoría y traducción, 3.5 millones de USD (2019: 4.8 millones de USD), mientras que seguros y otras actividades administrativas sumaron 5.4 millones de USD (2019: 4.2 millones de USD).

Los **gastos de personal** en gobernanza y administración de la FIFA se refieren a la asistencia en funciones básicas, incluidas la administración y gestión, la informática, las relaciones con los empleados y la seguridad en el lugar de trabajo. En 2020, los gastos de personal sumaron 90 millones de USD (2019: 100 millones de USD).

10 Marketing y televisión

en miles de USD	2020	2019
Derechos de marketing	9827	12 388
Derechos audiovisuales	4777	5083
Derechos de explotación de licencias	2934	2087
Comisiones por ventas y otros	688	5923
Gastos de personal	20 831	16 554
Depreciación de propiedades y equipos	1871	1608
Total marketing y televisión	40 928	43 643

Los gastos de marketing y televisión reflejan los costes asumidos por la División Comercial por la comercialización de los derechos de marketing y televisión de la FIFA. En este sentido, la FIFA garantiza y ofrece estos derechos a los afiliados comerciales mediante las actividades promocionales, la asistencia correspondiente y una correcta supervisión.

En cuanto a los **derechos de marketing**, la FIFA sigue invirtiendo en nuevos productos comerciales digitales para satisfacer las demandas de la era de la información, añadiendo nuevas soluciones a diversas plataformas (p. ej. entradas para dispositivos móviles) e interactuando más de cerca con sus grupos de interés. Al mismo tiempo, la FIFA optimiza constantemente sus estrategias de posicionamiento de mercado para cerrar alianzas comerciales.

Los gastos en **derechos audiovisuales** incluyen servicios de producción y productos y videos de la FIFA, entre los que

también se cuenta toda forma de información que se transmite por medios analógicos o digitales.

Los gastos en **derechos de explotación de licencias** se generan esencialmente con el Programa de calidad de la FIFA, que utiliza un sistema de licencias con estándares de calidad reconocidos en todo el mundo para productos, tecnologías y superficies de juego.

Las **comisiones por ventas y otros** agrupan esencialmente las comisiones de agentes correspondientes al ciclo 2019-2022. Los costes se han capitalizado de forma que la amortización en los años siguientes se corresponda con el modelo de reconocimiento de ingresos según la NIIF 15 del contrato de ingresos correspondiente de la FIFA (v. nota 18 Activos por contratos). Dado que la mayoría de eventos de la FIFA previstos para 2020 tuvieron que aplazarse, los gastos en comisiones se redujeron en consecuencia.

11 Plan de Apoyo COVID-19: subvenciones (fase 3)

en miles de USD	2020	2019
Plan de Apoyo de la FIFA COVID-19: subvenciones de solidaridad	186 000	0
Plan de Apoyo de la FIFA COVID-19: subvenciones para la confederación	12 000	0
Plan de Apoyo de la FIFA COVID-19: subvenciones para el fútbol femenino	72 500	0
Plan de Apoyo COVID-19: subvenciones (fase 3)	270 500	0

La pandemia de coronavirus ha puesto en jaque al mundo entero. A fin de paliar sus efectos en el fútbol, la FIFA creó su Plan de Apoyo COVID-19, que el Consejo de la FIFA aprobó el 25 de junio de 2020. Con este plan mundial de ayudas, que consta de tres fases, se pondrán a disposición 1500 millones de USD para ayudar a la comunidad del fútbol. Las fases 1 y 2 van ligadas al Programa Forward de la FIFA, ya en funcionamiento. En la fase 3, se ofrece más ayuda económica mediante un sistema de subvenciones y préstamos que permite a las federaciones miembro y a las confederaciones adaptar el uso de los fondos disponibles para ayudar a proteger el fútbol de los efectos económicos adversos de la pandemia en su territorio.

Más información sobre los fondos transferidos en el marco de las fases 1 a 3 del Plan de Apoyo COVID-19 en la nota 24 Gastos devengados, la nota 22 Activos financieros y el anexo.

Tanto a continuación como en el anexo se desgranar los detalles de las subvenciones del Plan de Apoyo COVID-19 (fase 3).

Plan de Apoyo COVID-19: subvenciones de solidaridad es una subvención de solidaridad universal de 1 millón de USD disponible para las 211 federaciones miembro, y que por tanto asciende a 211 millones de USD. A 31 de diciembre de 2020, se habían contabilizado como gasto 186 millones de USD en subvenciones, de los cuales 89.8 millones de USD ya se habían abonado.

Plan de Apoyo COVID-19: subvención para la confederación es un fondo solidario básico de 2 millones de USD para cada una de las seis confederaciones, por un total de 12 millones de USD, que se abonaron íntegramente.

A fin de proteger el fútbol femenino y de garantizar que se reanuda con todas las medidas sanitarias, se concedieron fondos específicos en el marco del **Plan de Apoyo COVID-19: subvenciones para el fútbol femenino**, que se traducen en 500 000 USD para cada federación miembro. La suma total disponible es 105.5 millones de USD; en 2020 se registró la transferencia de 72.5 millones de USD.

12 Gastos financieros

en miles de USD	2020	2019
Gastos por intereses	8596	10 633
Gastos por títulos de deuda	1757	1718
Pérdidas por cambio de moneda extranjera	39 958	18 614
Pérdidas por instrumentos financieros establecidos a valor razonable a través de la cuenta de pérdidas y ganancias	161 886	62 092
Otros gastos financieros	2044	897
Total gastos financieros	214 241	93 954

El propósito principal de la inversión a largo plazo es la preservación del valor real de los activos financieros de la FIFA. La FIFA continuó centrándose en mantener una cartera sólida y fiable, motivo por el cual se seleccionaron únicamente contrapartes con una calificación crediticia buena o muy buena.

Más datos sobre los gastos por intereses de pasivos por arrendamientos, que suponen la mayoría de los **gastos por intereses**, en la nota 27 Arrendamientos.

Los gastos por títulos de deuda incluyen gastos de intereses sobre los títulos de deuda medidos a coste amortizado y títulos de deuda medidos a FVOCI.

Las **pérdidas por cambio de moneda extranjera** tienen su origen, principalmente, en la valoración de los activos netos en CHF, EUR y RUB.

Las **pérdidas por instrumentos financieros establecidos a valor razonable a través de la cuenta de pérdidas y ganancias** incluyen principalmente pérdidas de productos derivados no contabilizados como coberturas.

13 Ingresos financieros

en miles de USD	2020	2019
Ingresos por intereses de efectivo y equivalentes	6 122	16 451
Ingresos por depósitos y títulos de deuda	30 120	37 169
Ganancias por cambio de moneda extranjera	160 636	44 526
Ganancias por instrumentos financieros establecidos a valor razonable a través de la cuenta de pérdidas y ganancias	112 892	91 724
Total ingresos financieros	309 770	189 870

Los **ingresos por depósitos y títulos de deuda** son ingresos por intereses sobre los títulos de deuda medidos a coste amortizado y títulos de deuda medidos a FVOCI.

Las **ganancias por cambio de moneda extranjera** tienen su origen, principalmente, en la valoración de los activos netos en CHF, EUR y BRL.

Las **ganancias por instrumentos financieros establecidos a valor razonable a través de la cuenta de pérdidas y ganancias** incluyen ingresos provenientes de derivados no contabilizados como coberturas.

14 Impuestos y aranceles

en miles de USD	2020	2019
Impuestos y aranceles	471	623
Total impuestos y aranceles	471	623

De conformidad con la legislación impositiva suiza, los estados financieros estatutarios constituyen la base de la tributación. En los estados financieros estatutarios de la FIFA, se tiene en debida consideración que se trata de una organización sin ánimo de lucro obligada a destinar la totalidad de su resultado neto, reservas y fondos al desarrollo del fútbol; también se consideran el ciclo contable cuatrienal y los riesgos financieros inherentes al principal evento de la FIFA, la Copa Mundial de la FIFA™. Las reservas para fines específicos de la FIFA se revisan de manera regular para evaluar su pertinencia comercial de conformidad

con la legislación fiscal vigente. La evaluación final de las autoridades fiscales tiene lugar una vez completado el cuatrienio y se basa en la evaluación final de los fondos y reservas analizados. En cualquier caso, será de aplicación la tasa impositiva propia de las asociaciones. La tributación de las filiales de la FIFA se efectúa conforme a la normativa fiscal nacional aplicable.

Esta partida comprende todos los impuestos y aranceles no recuperables que recaen en la FIFA o sus filiales.

Notas sobre el balance consolidado

15 Efectivo y equivalentes

en miles de USD	31 dic. 2020	31 dic. 2019
Efectivo disponible, cuentas postales y bancarias	216 305	181 724
Depósitos a corto plazo con vencimiento de hasta 3 meses	938 886	597 792
Total efectivo y equivalentes	1 155 191	779 516

El importe de efectivo restringido y equivalentes ascendió a 23.6 millones de USD en 2020 (2019: 5.7 millones de USD); está vinculado con las cuentas de margen y, por tanto, los saldos no

están inmediatamente disponibles para su uso generalizado por parte de la FIFA.

16 Deudores

en miles de USD	31 dic. 2020	31 dic. 2019
Deudores por la venta de derechos		
Terceros	393 855	220 824
Provisión para deudas incobrables	-16 505	-16 085
Total deudores por la venta de derechos	377 350	204 739
Otros deudores		
Federaciones miembro y confederaciones	14 612	11 501
Partes vinculadas	20	0
Terceros	25 498	20 764
Provisión para deudas incobrables	-77	-62
Total deudores	40 053	32 203
Total deudores, neto	417 403	236 942

La mayoría de partidas pendientes de cobro por la venta de derechos corresponden a importes estipulados en contratos con productoras de televisión y patrocinadores. La FIFA recibe los pagos de sus clientes conforme a un calendario de

facturación, estipulado en los contratos con los clientes. Las partidas por cobrar resultan incondicionales, ya que los pagos no son cancelables ni reembolsables una vez recibidos.

Provisión para deudas incobrables

en miles de USD	2020	2019
Saldo a 1 de enero	16 147	18 436
Uso/liberación	-338	-2 492
Incrementos	759	207
Efecto cambiario	13	-4
Saldo a 31 de diciembre	16 581	16 147

Los incrementos de estas provisiones se deben a un deterioro de valor de las partidas de deudores comerciales vencidas correspondientes a contratos con clientes.

Estructura de vencimiento de deudores

en miles de USD	31 dic. 2020	31 dic. 2019
Elementos no vencidos	238 447	229 387
Vencidos: menos de 30 días	22 752	3472
Vencidos: menos de 60 días	127	513
Vencidos: más de 60 días	172 658	19 717
Total deudores	433 984	253 089

17 Gastos anticipados e ingresos devengados

en miles de USD	31 dic. 2020	31 dic. 2019
Gastos anticipados	21 194	67 986
Otros ingresos devengados	15 109	16 919
Total gastos anticipados a corto plazo y otros ingresos devengados	36 303	84 905
Gastos anticipados	126 687	56 449
Total gastos anticipados a largo plazo y otros ingresos devengados	126 687	56 449

Los gastos anticipados consisten, principalmente, en costes diferidos en relación con la Copa Mundial de la FIFA™ y otros eventos.

La partida de otros ingresos devengados está formada fundamentalmente por devengos por intereses.

18 Activos por contratos

en miles de USD	31 dic. 2020	31 dic. 2019
Activos por contratos	100 627	70 264
Gastos de adquisición de contratos	11 862	4638
Total activos por contratos	112 489	74 902

Los activos por contratos se derivan de obligaciones contractuales que la FIFA ha satisfecho en el pasado por las cuales el cliente aún no ha abonado la contraprestación o cuyo pago todavía no ha vencido. Se transfieren a deudores cuando el derecho a recibir el pago pasa a ser incondicional. Los activos

por contratos se revisan periódicamente para detectar posibles indicadores de deterioro de valor.

Los cambios significativos en los saldos de los activos por contratos durante este periodo son los siguientes:

en miles de USD	2020	2019
Activos por contratos a 1 de enero	70 264	47 923
Transferencias de los activos por contratos contabilizados a principios del ejercicio a deudores	-58 218	-47 923
Incremento como resultado de los cambios de medición del progreso	88 701	70 292
Pérdidas por deterioro de valor	-120	-28
Activos por contratos a 31 de diciembre	100 627	70 264
A corto plazo	100 627	58 190
A largo plazo	0	12 074

en miles de USD	2020	2019
Gastos de adquisición de contratos a 1 de enero	4638	0
Gastos por la obtención de contratos durante el ejercicio	7385	8526
Amortización contabilizada como gasto de prestación de servicios durante el ejercicio	-161	-3888
Activos de gastos por contratos a 31 de diciembre	11 862	4638

La FIFA ha contabilizado los gastos de adquisición de contratos derivados de la capitalización de las tasas de agencia progresivas. Se ha incurrido en estos gastos para obtener ciertos derechos de televisión en Asia y suscribir contratos con patrocinadores de la Copa Mundial de la FIFA™.

Los costes por adquisición de contratos se amortizan según la fecha en la que los servicios se prestan de manera efectiva a los clientes.

en miles de USD	2020	2019
Cantidad agregada del precio por transacción asignado a contratos a largo plazo del ciclo 2019–2022 que, a 31 de diciembre, no han sido satisfechos parcial o totalmente	3 994 761	4 168 661
De los cuales		
– derechos de televisión	2 699 723	2 795 389
– derechos de marketing	1 039 336	1 112 555
– derechos de explotación de licencias	43 202	48 217
– derechos de servicios preferentes y venta de entradas	160 000	160 000
– otros ingresos	52 500	52 500

En la tabla anterior se incluyen ingresos que se esperan contabilizar en el ciclo cuatrienal actual de la FIFA, que terminará con la Copa Mundial de la FIFA™ en 2022. Estos ingresos se derivan de obligaciones no satisfechas durante el periodo que cubre el presente informe. Los ingresos de obligaciones no satisfechas a 31 de diciembre de 2020, que

se espera contabilizar en los ciclos que terminan en 2026 y 2030, ascendieron a 4194 millones de USD (a 31 de diciembre de 2019: 4036 millones de USD). Los ingresos contratados se contabilizarán en el marco de la transferencia de control de servicios descrita en la nota E.

19 Existencias

en miles de USD	31 dic. 2020	31 dic. 2019
Mantenidas para su distribución	4450	0
Total existencias	4450	0

Las existencias, a 31 de diciembre de 2020, corresponden a balones de fútbol adquiridos y almacenados en el marco del Programa Football for Schools, que se distribuyen después a las escuelas de primaria participantes a través de las federaciones

miembro. Con el Programa Football for Schools, la FIFA se comprometió a dotar a las escuelas de equipamiento futbolístico para acercar el fútbol a más niñas y niños de todo el mundo.

20 Propiedades y equipos

en miles de USD	Inmuebles de explotación	Activos en construcción	Terrenos	Mobiliario de oficina y otros equipos	Activos por derechos de uso	Total
Coste						
Saldo a 1 de enero de 2019	406 303	3201	15 124	39 133	0	463 761
Impacto de los cambios en las normas contables	0	0	0	0	117 983	117 983
Incrementos	200	4191	0	1997	4900	11 288
Reclasificaciones	2476	-6343	0	2961	0	-906
Efectos del cambio de moneda extranjera	3 031	0	0	173	1911	5115
Bajas	0	-272	0	0	0	-272
Saldo a 31 de diciembre de 2019	412 010	777	15 124	44 264	124 794	596 969
Incrementos	868	0	0	3789	1509	6166
Reclasificaciones	0	-509	0	23	0	-486
Efectos del cambio de moneda extranjera	17 860	0	0	1015	10 955	29 830
Bajas	0	0	0	0	0	0
Saldo a 31 de diciembre de 2020	430 738	268	15 124	49 091	137 258	632 479
Depreciación acumulada						
Saldo a 1 de enero de 2019	201 951	0	0	28 281	0	230 232
Depreciación	23 234	0	0	2838	6373	32 445
Reclasificaciones	0	0	0	-340	0	-340
Efectos del cambio de moneda extranjera	1305	0	0	97	110	1 512
Saldo a 31 de diciembre de 2019	226 490	0	0	30 876	6483	263 849
Depreciación	24 225	0	0	3638	6602	34 465
Efectos del cambio de moneda extranjera	7931	0	0	579	723	9233
Saldo a 31 de diciembre de 2020	258 646	0	0	35 093	13 808	307 547
Valor contable neto						
A 31 de diciembre de 2019	185 520	777	15 124	13 388	118 311	333 120
A 31 de diciembre de 2020	172 092	268	15 124	13 998	123 450	324 932

La categoría de inmuebles de explotación incluye la sede de la FIFA, el Museo del Fútbol Mundial de la FIFA y otros tres edificios situados en Zúrich.

Debido a la adopción de la NIIF 16, la FIFA reconoció 118 millones de USD a 1 de enero de 2019 para reflejar los derechos de uso de los activos subyacentes a contratos de arrendamiento.

El Museo del Fútbol Mundial de la FIFA abrió sus puertas en febrero de 2016 con la vocación de ser un edificio

representativo de la marca FIFA y un centro de difusión cultural. La dirección de la FIFA ha decidido que el museo no debería considerarse una unidad generadora de efectivo por separado a los efectos del test de deterioro. Las viviendas se han considerado unidades generadoras de efectivo separadas.

En 2020, la FIFA evaluó los supuestos clave empleados en relación con los indicadores que exigen la ejecución de un test de deterioro. En el análisis no se constataron indicadores de deterioro, por lo que la tabla correspondiente a 2020 no muestra ningún deterioro de valor de propiedades y equipos.

21 Activos intangibles

en miles de USD	Total
Coste	
Saldo a 1 de enero de 2019	6025
Incrementos	1900
Reclasificaciones	906
Saldo a 31 de diciembre de 2019	8831
Incrementos	575
Reclasificaciones	486
Saldo a 31 de diciembre de 2020	9892
Depreciación acumulada	
Saldo a 1 de enero de 2019	1706
Depreciación	2182
Reclasificaciones	340
Efectos del cambio de moneda extranjera	0
Saldo a 31 de diciembre de 2019	4228
Depreciación	2838
Reclasificaciones	0
Efectos del cambio de moneda extranjera	0
Saldo a 31 de diciembre de 2020	7067
Valor contable neto	
A 31 de diciembre de 2019	4603
A 31 de diciembre de 2020	2826

La FIFA lanzó en 2018 su sistema de planificación de recursos empresariales (ERP), con unos gastos totales de adquisición de 5.4 millones de USD. Los gastos de activos intangibles de 9.9 millones de USD también incluyen otros programas informáticos, que ascienden a 4.5 millones de USD (2019: 3.4 millones de USD).

La depreciación del sistema ERP correspondiente a 2020 ascendió a 1.8 millones de USD (2019: 1.8 millones de USD), y otro software relacionado, a 1.0 millón de USD (2019: 0.4 millones de USD). Los sistemas de informática y comunicación se deprecian siguiendo el método lineal durante una vida útil estimada de tres años.

22 Activos financieros

en miles de USD	31 dic. 2020	31 dic. 2019
Títulos de deuda	1 006 647	1 149 748
Depósitos	159 277	672 150
Valores de renta variable	34 377	0
Préstamos a terceros	376 032	648 013
Préstamos a federaciones miembro y confederaciones	1000	0
Activos financieros circulantes	1 577 333	2 469 911
Títulos de deuda	690 583	405 841
Depósitos	28 018	25 485
Valores de renta variable	1458	1301
Préstamos a federaciones miembro y confederaciones	41 821	0
Activos financieros no circulantes	761 880	432 627
Total activos financieros	2 339 213	2 902 538

Los activos financieros de la FIFA se invierten en bonos a corto y largo plazo, valores de renta variable, préstamos y depósitos. Los préstamos concedidos a terceros tienen como beneficiario principal las autoridades públicas suizas.

En la fase 3 del Plan de Apoyo COVID-19, se conceden préstamos a las federaciones miembro y confederaciones. Las federaciones miembro pueden solicitar préstamos sin intereses

de hasta el 35 % de sus ingresos anuales auditados. En aras de la solidaridad, se podrán solicitar préstamos de entre 500 000 USD y 5 millones de USD. A 31 de diciembre de 2020, se habían abonado 45.8 millones de USD a las federaciones miembro. Estos préstamos se reconocen inicialmente a su valor razonable, es decir, al valor actual de los flujos de efectivo previstos a futuro, descontando el tipo de interés de mercado.

23 Acreedores

en miles de USD	31 dic. 2020	31 dic. 2019
Federaciones miembro y confederaciones	9 370	24 321
Partes vinculadas	0	11
Terceros	53 298	52 554
Total acreedores	62 668	76 886

24 Gastos devengados

en miles de USD	31 dic. 2020	31 dic. 2019
FIFA World Cup™ y otros eventos de la FIFA	20 188	42 690
Programas de desarrollo y apoyo	503 511	532 206
Otros gastos devengados	49 473	66 439
Total gastos devengados a corto plazo	573 172	641 335
Programas de desarrollo y apoyo	47 177	16 782
Total gastos devengados a largo plazo	47 177	16 782

El epígrafe «Programas de desarrollo y apoyo» incluye periodificaciones relativas a los programas Forward de la FIFA, el Plan de Apoyo COVID-19, el Programa Football for Schools, los fondos de legado, la Fundación FIFA y programas de desarrollo anteriores.

La pandemia de coronavirus de 2020 afectó enormemente a las finanzas de los grupos de interés de la FIFA en todo el mundo. En un gesto sin precedentes, la FIFA puso en marcha el mencionado Plan de Apoyo COVID-19 para paliar los efectos económicos adversos que sufrieron las federaciones miembro. A 31 de diciembre de 2020, se habían asignado 340.1 millones de USD de los fondos del Plan de Apoyo de la FIFA COVID-19.

En las dos primeras fases del plan, la FIFA adelantó a las federaciones miembro los fondos operativos restantes de

Forward 2.0 correspondientes a 2019 y 2020, y les dio la oportunidad de transformar los fondos Forward para proyectos en fondos de apoyo COVID-19. En 2020, se transfirieron un total de 120.1 millones de USD a través de las fases 1 y 2 del plan. En el anexo se explican más detalles.

En la fase 3, se ofrece un paquete adicional de asistencia financiera a las federaciones miembro y confederaciones, mediante un sistema de subvenciones y préstamos que ayuden a proteger el fútbol de los efectos económicos adversos de la pandemia en cada país y región. En 2020, se transfirieron 174.2 millones de USD en subvenciones y 45.8 millones de USD en préstamos a las federaciones miembro y confederaciones. En el anexo se explican más detalles.

25 Pasivos por contratos

en miles de USD	2020	2019
Pasivos por contratos a 1 de enero	686 938	338 213
Ingresos contabilizados incluidos en el saldo de pasivos por contratos a principios del ejercicio	-73 862	-169 812
Incrementos por pagos efectuados a pagos vencidos, excluyendo las cantidades recibidas como ingresos durante el ejercicio	832 496	518 537
Pasivos por contratos a 31 de diciembre	1 445 572	686 938
A corto plazo	229 210	223 482
A largo plazo	1 216 362	463 456

Se reconocen pasivos por contratos cuando la FIFA recibe una contraprestación o tiene derecho a percibirla antes de satisfacer sus obligaciones contractuales. En cambio, estos

importes se computan como ingresos cuando la FIFA satisface los servicios contratados con el cliente.

26 Provisiones

en miles de USD	2020	2019
Saldo a 1 de enero	217 256	215 392
Provisiones dotadas durante el año	16	8274
Provisiones liberadas durante el año	-781	-3217
Provisiones utilizadas durante el año	-319	0
Reclasificaciones de gastos devengados	4119	2311
Diferencias cambiarias	-34 523	-5504
Saldo a 31 de diciembre	185 768	217 256

Las provisiones cubren varias cuestiones legales relativas a litigios relacionados con el principal negocio de la FIFA. En estos momentos, no se puede aportar información detallada al respecto, dado que los litigios y la fecha de su resolución son cuestiones confidenciales. En tales procedimientos, el mero hecho de reservar provisiones podría malinterpretarse

en perjuicio de la FIFA. En virtud de la práctica habitual, las provisiones se registran cuando un hecho pasado ha generado una obligación, por lo que sería probable en este caso que se solicitara a la FIFA la liquidación de dicha obligación, siempre que la cuantía de la misma se pueda estimar de manera fiable.

27 Arrendamientos

La FIFA es arrendataria de varios edificios, oficinas, otros equipos y terrenos y solares; estos alquileres se reconocen como derechos de uso de activos y pasivos por arrendamientos. A continuación figuran los valores contables de los activos por derechos de uso y pasivos por arrendamientos, junto con los movimientos efectuados

durante el periodo. Para más información sobre el valor en libros de los derechos de uso de activos, v. nota 20 Propiedades y equipos.

en miles de USD	Inmuebles de explotación arrendados	Terrenos arrendados	Oficinas y otros equipos arrendados	Total activos por derechos de uso	Total pasivos por arrendamientos
Saldo a 1 de enero de 2020	115 453	2577	281	118 311	187 151
Incrementos	1292	0	217	1509	1509
Gastos de depreciación	-6336	-71	-195	-6602	
Gastos de intereses					4734
Pagos					-12 218
Efectos del cambio de moneda extranjera	10 239	0	-7	10 232	16 940
Saldo a 31 de diciembre de 2020	120 648	2506	296	123 450	198 116
A corto plazo	0	0	0	0	8998
A largo plazo	120 648	2506	296	123 450	189 118

en miles de USD	Inmuebles de explotación arrendados	Terrenos arrendados	Oficinas y otros equipos arrendados	Total activos por derechos de uso	Total pasivos por arrendamientos
Saldo a 1 de enero de 2019	114 911	2648	424	117 983	185 632
Incrementos	4900	0	0	4900	4900
Gastos de depreciación	-6159	-71	-143	-6373	
Gastos de intereses					4511
Pagos					-10 903
Efectos del cambio de moneda extranjera	1801	0	0	1801	3011
Saldo a 31 de diciembre de 2019	115 453	2 577	281	118 311	187 151
A corto plazo	0	0	0	0	10 113
A largo plazo	115 453	2 577	281	118 311	177 038

La tabla siguiente muestra el análisis de vencimiento de los flujos de efectivo contractuales no descontados a 31 de diciembre:

en miles de USD	31 dic. 2020	31 dic. 2019
Vencimiento a menos de 1 año	13 861	14 571
Vencimiento a 1-5 años	44 537	40 155
Vencimiento a más de 5 años	203 466	194 584
Saldo a 31 de diciembre de 2020	261 864	249 310

La FIFA registró un gasto por arrendamientos a corto plazo de 0.3 millones de USD (2019: 0.6 millones de USD) en el ejercicio

finalizado el 31 de diciembre de 2020. La FIFA no tiene ningún compromiso arrendatario que no haya comenzado.

28 Reservas

Capital de asociación

El capital de asociación asciende a 5 millones de CHF.

Reservas para fines específicos

De acuerdo con el artículo 62 de sus estatutos, la FIFA debe mantener un equilibrio entre los ingresos y gastos durante el ejercicio financiero y debe asimismo crear suficientes reservas para garantizar el cumplimiento de sus principales responsabilidades.

La finalidad de las reservas es proteger a la FIFA frente a riesgos y acontecimientos imprevistos, sobre todo aquellos relacionados con la Copa Mundial de la FIFA™. Se debe considerar la dependencia económica de la FIFA de la Copa Mundial de la FIFA™, la cual se celebra cada cuatro años, ya que esta competición representa su principal fuente de ingresos. Las reservas para fines específicos cubren, en particular, las futuras actividades no comerciales de la FIFA, tales como los programas de desarrollo y otros eventos.

El uso de las reservas se circunscribe a los deberes estatutarios de la FIFA, como la organización de competiciones internacionales, especialmente la Copa Mundial de la FIFA™, y la puesta en marcha de programas de desarrollo relacionados con el fútbol.

Las reservas para fines específicos incluyen pérdidas y ganancias de las prestaciones netas por jubilación.

Reservas de conversión

Las reservas de conversión están compuestas por todas las diferencias de moneda extranjera derivadas de la conversión de estados financieros de operaciones en moneda extranjera.

Reservas de cobertura de flujos de efectivo

La parte efectiva de la ganancia o la pérdida derivada del instrumento de cobertura se reconoce como otro resultado integral en las reservas de cobertura de flujos de efectivo.

Reservas a valor razonable de activos financieros en FVOCI

La FIFA cuenta con ciertas inversiones en deuda medidas en FVOCI para las cuales los cambios a valor razonable se acumulan en estas reservas aparte. Los cambios a valor razonable acumulados se transfieren a la cuenta de pérdidas y ganancias cuando la inversión se da de baja en cuentas o se deteriora.

Gestión de capital

La FIFA fue fundada bajo la forma jurídica de asociación, de conformidad con los arts. 60 y ss. del Código Civil suizo. De acuerdo con el art. 2 de sus estatutos, el objetivo de la FIFA es mejorar constantemente el fútbol y promoverlo en el mundo, especialmente a través de programas juveniles y proyectos de desarrollo. La FIFA es una organización sin ánimo de lucro y como tal está obligada a destinar la totalidad de sus beneficios, reservas y fondos a este propósito. La FIFA es una asociación y, por tanto, no reparte dividendos.

En caso de disolución de la FIFA, sus fondos no se distribuirán, sino que serán transferidos al tribunal supremo del país en el que se localiza su sede. El tribunal supremo los invertirá en bonos del Estado hasta el restablecimiento de la federación.

El objetivo de la FIFA es mantener un sólido nivel de reservas para así cubrir el riesgo inherente que conlleva la Copa Mundial de la FIFA™ y financiar las actividades no comerciales, en especial las futuras actividades destinadas al desarrollo y los diferentes eventos de la FIFA.

Otros datos

29 Gestión del riesgo financiero

a) Clasificaciones contables y mediciones del valor razonable

31 de diciembre de 2020 en miles de USD	Activos/pasivos financieros a valor razonable con cambios en PyG	Activos/pasivos financieros a coste amortizado	Activos/pasivos financieros en FVOCI	Total
Activos financieros medidos a valor razonable				
Activos financieros derivados designados como instrumentos de cobertura	46			46
Otros instrumentos financieros derivados	15 021			15 021
Valores de renta variable	35 835			35 835
Títulos de deuda	310 627		198 598	509 225
Total	361 529		198 598	560 127
Activos financieros medidos a coste amortizado				
Efectivo y equivalentes		1 155 191		1 155 191
Deudores		417 403		417 403
Depósitos		187 295		187 295
Títulos de deuda		1 188 005		1 188 005
Préstamos		418 852		418 852
Total		3 366 746		3 366 746
Pasivos financieros medidos a valor razonable				
Pasivos financieros derivados designados como instrumentos de cobertura	10 145			10 145
Otros instrumentos financieros derivados	38 093			38 093
Total	48 238			48 238
Pasivos financieros medidos a coste amortizado				
Acreedores		62 668		62 668
Pasivos por arrendamientos		198 116		198 116
Total		260 784		260 784

31 de diciembre de 2020 en miles de USD	Valor contable	Valor razonable		
	Total	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Activos financieros medidos a valor razonable				
Activos financieros derivados designados como instrumentos de cobertura	46		46	
Otros instrumentos financieros derivados	15 021		15 021	
Valores de renta variable	35 835	35 835		
Títulos de deuda	509 225	509 225		
Total	560 127			
Activos financieros no medidos a valor razonable				
Efectivo y equivalentes	1 155 191			
Deudores	417 403			
Depósitos	187 295			
Títulos de deuda	1 188 005	766 271	453 058	
Préstamos	418 852			
Total	3 366 746			
Pasivos financieros medidos a valor razonable				
Pasivos financieros derivados designados como instrumentos de cobertura	10 145		10 145	
Otros instrumentos financieros derivados	38 093		38 093	
Total	48 238			
Pasivos financieros no medidos a valor razonable				
Acreedores	62 668			
Pasivos por arrendamientos	198 116			
Total	260 784			

Información sobre el valor razonable: los valores de renta variable y algunos títulos de deuda se negocian en mercados activos, y el valor razonable se basa en precios de mercado cotizados sin ajustar en la fecha del balance (nivel 1). Los derivados y algunos títulos de deuda no se negocian en mercados activos, y el valor razonable del balance se determina utilizando técnicas de valoración (nivel 2) con datos de mercado observables. No se ha realizado ninguna transferencia entre el nivel 1 y el nivel 2 en los ejercicios 2019 y 2020. La FIFA no ha revelado los valores razonables de instrumentos financieros como deudores y acreedores a corto plazo, dado que sus valores contables se aproximan lo suficiente al valor razonable.

Cálculo del valor razonable e información revelada de activos y pasivos

Para calcular el valor razonable de un activo o un pasivo, la entidad utiliza en lo posible datos de mercado observables. La clasificación de valores razonables se hace en varios niveles, de acuerdo con una jerarquía basada en las variables utilizadas para llevar a cabo las valoraciones:

- 1) Nivel 1: precios cotizados (sin ajustar) en mercados activos para activos o pasivos idénticos.
- 2) Nivel 2: variables distintas a los precios cotizados incluidos en el nivel 1 que sean observables para el activo o pasivo,

directamente (es decir, como precios) o indirectamente (es decir, derivadas de los precios).

- 3) Nivel 3: variables, utilizadas para el activo o pasivo, que no estén basadas en datos de mercado observables (variables no observables).

Si los datos utilizados para calcular el valor razonable de un activo o pasivo se clasifican en distintos niveles de la jerarquía de valores razonables, el cálculo se clasificará en su integridad en el nivel más bajo que sea relevante para toda la valoración.

31 de diciembre de 2019 en miles de USD	Activos/pasivos financieros a valor razonable con cambios en PyG	Activos/pasivos financieros a coste amortizado	Activos/pasivos financieros en FVOCI	Total
Activos financieros medidos a valor razonable				
Activos financieros derivados designados como instrumentos de cobertura	11 502			11 502
Otros instrumentos financieros derivados	19 367			19 367
Valores de renta variable	1301			1301
Títulos de deuda	248 880			248 880
Total	281 050			281 050
Activos financieros medidos a coste amortizado				
Efectivo y equivalentes		779 516		779 516
Deudores		236 942		236 942
Depósitos		697 635		697 635
Títulos de deuda		1 306 709		1 306 709
Préstamos		648 013		648 013
Total		3 668 815		3 668 815
Pasivos financieros medidos a valor razonable				
Pasivos financieros derivados designados como instrumentos de cobertura	2370			2370
Otros instrumentos financieros derivados	21 529			21 529
Total	23 899			23 899
Pasivos financieros medidos a coste amortizado				
Acreedores		76 886		76 886
Pasivos por arrendamientos		187 151		187 151
Total		264 037		264 037

31 de diciembre de 2019 en miles de USD	Valor contable	Valor razonable		
	Total	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Activos financieros medidos a valor razonable				
Activos financieros derivados designados como instrumentos de cobertura	11 502		11 502	
Otros instrumentos financieros derivados	19 367		19 367	
Valores de renta variable	1301	1301		
Títulos de deuda	248 880	248 880		
Total	281 050			
Activos financieros no medidos a valor razonable				
Efectivo y equivalentes	779 516			
Deudores	236 942			
Depósitos	697 635			
Títulos de deuda	1 306 709	1 326 365		
Préstamos	648 013			
Total	3 668 815			
Pasivos financieros medidos a valor razonable				
Pasivos financieros derivados designados como instrumentos de cobertura	2370		2370	
Otros instrumentos financieros derivados	21 529		21 529	
Total	23 899			
Pasivos financieros no medidos a valor razonable				
Acreedores	76 886			
Pasivos por arrendamientos	187 151			
Total	264 037			

Información sobre el valor razonable: los valores de renta variable y los títulos de deuda se negocian en mercados activos, y el valor razonable se basa en precios de mercado cotizados sin ajustar en la fecha del balance (nivel 1). Los derivados no se negocian en mercados activos, y el valor razonable del balance se determina utilizando técnicas de valoración (nivel 2) con datos de mercado observables. La FIFA no ha revelado los valores razonables de instrumentos financieros como deudores y acreedores a corto plazo, dado que sus valores contables se aproximan lo suficiente al valor razonable.

b) Gestión de riesgos financieros

Durante el transcurso habitual de las operaciones de la FIFA, surgen riesgos asociados con los tipos cambiarios y los tipos de interés, así como riesgos de crédito y de liquidez.

Riesgo de crédito

Conforme a la estrategia de marketing y televisión de la FIFA, se vendieron los derechos audiovisuales en los mercados clave para las competiciones finales de las Copas Mundiales de la FIFA™ directamente a las cadenas de televisión.

Los ingresos por derechos de televisión y marketing proceden de grandes compañías multinacionales y entes públicos de radiotelevisión. Parte de los ingresos pendientes de cobro también está cubierta por garantías bancarias. Además, los contratos incluyen una cláusula resolutoria que conlleva su rescisión si una de las partes no cumple con el acuerdo. En caso de incumplimiento de contrato, la FIFA no está obligada a reembolsar los servicios ni las contribuciones recibidas. Asimismo, la FIFA tiene derecho a reemplazar los contratos que han finalizado por nuevos acuerdos de marketing o de televisión.

Podrían surgir riesgos crediticios materiales si diversas partes no pudieran cumplir con sus obligaciones contractuales. La directiva de la FIFA supervisa y lleva a cabo un continuo y estricto seguimiento de la solvencia crediticia de los afiliados comerciales. Dada la buena calificación crediticia y la elevada diversificación de la cartera de sus afiliados comerciales, la directiva de la FIFA cree que es improbable que suceda algo semejante.

La gran mayoría de efectivo y equivalentes están depositados en bancos e instituciones financieras con una calificación «A-1» o superior según S&P. Las inversiones en renta fija con plazo residual hasta el vencimiento de doce meses o inferior solo se realizan con emisores con una calificación a corto plazo «A-3» o superior. Las inversiones en bonos tienen como objeto únicamente bonos cotizados y negociables de emisores con una calificación «BBB-» o superior. Las inversiones y la contratación de productos financieros derivados solo se realizan con partes contratantes de elevada solvencia. El valor contable de los activos financieros representa la exposición máxima al riesgo crediticio.

Riesgo vinculado con los tipos de interés

Este tipo de riesgos están asociados con los cambios en los tipos de interés del mercado, que podrían afectar a la cuenta de resultados o a los fondos propios del grupo. Puesto que todos los depósitos a plazo y los títulos de deuda tienen interés fijo, solo existe una exposición limitada al riesgo de tipos de interés en relación con el flujo de efectivo. Por tanto, la exposición de la FIFA al riesgo vinculado con los tipos de interés gira principalmente en torno a los cambios en el valor razonable de dichos instrumentos de deuda a tipo fijo medidos

a valor razonable con cambios en otro resultado integral (FVOCI) y a valor razonable con cambios en resultados (FVTPL).

A 31 de diciembre de 2019 y a 31 de diciembre de 2020, las transacciones financieras no comportaron riesgos vinculados con los tipos de interés, ya que la FIFA se autofinancia.

Riesgo cambiario

La moneda funcional de la FIFA es el USD, puesto que la mayoría de los flujos de efectivo se consigna en USD. La exposición al riesgo cambiario se produce en las transacciones consignadas en monedas que no sean USD, especialmente en EUR, CHF y GBP.

La FIFA recibe entradas de efectivo en moneda extranjera en forma de ingresos procedentes de la venta de ciertos derechos consignados en EUR, GBP, JPY o CHF. Por otro lado, la FIFA tiene importantes componentes de gasto consignados en CHF y en otras monedas, especialmente de personal y explotación relativos a sus oficinas de Zúrich. La Subdivisión de Control y Planificación Estratégica prevé regularmente las necesidades de liquidez y de moneda extranjera. Si se constata algún riesgo asociado a los tipos cambiarios, la FIFA recurre a productos derivados para cubrirlo (v. también nota 30).

A 31 de diciembre de 2020, la FIFA estaba expuesta a los siguientes riesgos de fluctuación de tipos cambiarios:

- Si el CHF hubiera subido un 10 % con respecto al USD a 31 de diciembre de 2020, el efecto en el resultado neto habría sido de +3.6 millones de USD (2019: +0.6 millones de USD).
- Si el EUR hubiera subido un 10 % con respecto al USD a 31 de diciembre de 2020, el efecto en el resultado neto habría sido de +3.7 millones de USD (2019: -0.9 millones de USD).
- Si la GBP hubiera subido un 10 % con respecto al USD hasta el 31 de diciembre de 2020, el efecto en el resultado neto habría sido de +1.3 millones de USD (2019: 0 millones de USD).
- Si el BRL hubiera subido un 10 % con respecto al USD a 31 de diciembre de 2020, el efecto en el resultado neto habría sido de +0.1 millón de USD (2019: +0.1 millón de USD).
- Si el QAR hubiera subido un 10 % con respecto al USD a 31 de diciembre de 2020, el efecto en el resultado neto habría sido de 0 millones de USD (2019: +0.3 millones de USD).

Este mismo método para analizar la fluctuación puede aplicarse a la inversa (bajada del 10 %). Este análisis muestra solamente el efecto desde una perspectiva de gestión de riesgos y no de las ganancias o pérdidas realizadas.

Posiciones expuestas a riesgo cambiario a 31 de diciembre de 2020

en miles	CHF	EUR	GBP	BRL	QAR
Efectivo y equivalentes*	35 655	6794	1768	0	1 345
Deudores	31 409	26 134	8278	3883	0
Activos financieros*	0	0	0	0	0
Total activo consignado en moneda extranjera	67 064	32 928	10 046	3883	1345
Acreedores	31 050	3124	438	0	182
Pasivos por arrendamientos	4366	0	0	0	0
Total pasivo consignado en moneda extranjera	35 416	3124	438	0	182
Exposición neta en moneda extranjera	31 648	29 804	9608	3883	1163
Exposición neta en la moneda funcional (USD)	35 527	36 622	13 084	748	320

Posiciones expuestas a riesgo cambiario a 31 de diciembre de 2019

en miles	CHF	EUR	RUB	BRL	QAR
Efectivo y equivalentes*	170 893	7007	56 699	939	55 315
Deudores	23 860	16 622	95 305	1192	11 277
Activos financieros*	0	0	0	0	0
Total activo consignado en moneda extranjera	194 753	23 629	152 004	2131	66 592
Acreedores	11 138	31 572	106 346	45	55 315
Pasivos por arrendamientos	177 935	0	0	0	516
Total pasivo consignado en moneda extranjera	189 073	31 572	106 346	45	55 831
Exposición neta en moneda extranjera	5680	-7943	45 658	2086	10 761
Exposición neta en la moneda funcional (USD)	5810	-8903	737	519	2956

*Las «posiciones expuestas a riesgo cambiario» surgen de instrumentos financieros denominados en una moneda extranjera, es decir, en una divisa distinta a la moneda funcional en la que están cuantificados. Las cantidades que figuran en las tablas anteriores representan la proporción no sujeta a coberturas consignada en moneda extranjera. A 31 de diciembre de 2020, la FIFA mantenía un total de 904.2 millones de USD (2019: 1122 millones de USD) en activos financieros y 163 millones de USD (2019: 41 millones de USD) en efectivo y equivalentes, ambas categorías denominadas en CHF, EUR y GBP y totalmente cubiertas frente al riesgo cambiario. La FIFA siguió la misma metodología en los ejercicios de 2019 y 2020.

Riesgo de liquidez

A 31 de diciembre de 2019 y a 31 de diciembre de 2020, la FIFA se autofinanciaba. Asimismo, la FIFA dispone de pagarés hipotecarios por una suma de 158 millones de CHF (2019:

158 millones de CHF), avalados por sus propias propiedades, que podrían utilizarse para cubrir cualquier necesidad adicional de liquidez.

Vencimiento de los pasivos financieros

en miles de USD	31 de diciembre de 2020			31 de diciembre de 2019		
	90 días	1 año o menos	Más de 1 año	90 días	1 año o menos	Más de 1 año
Acreeedores: federaciones y confederaciones	0	9370	0	0	24 321	0
Acreeedores: terceros y partes vinculadas	53 298	0	0	52 565	0	0
Pasivos financieros derivados	0	39 230	9008	0	20 659	3240
Total	53 298	48 600	9008	52 565	44 980	3240

La nota 27 contiene el análisis de vencimiento de los pasivos por arrendamientos no descontados.

Riesgo de cancelación

La situación financiera de la FIFA depende del éxito de la celebración de la Copa Mundial de la FIFA™, ya que casi todos los contratos con afiliados comerciales están relacionados con este evento. En caso de cancelación, restricción o cese de la Copa Mundial de la FIFA™, el órgano rector del fútbol mundial correría el riesgo de tener que afrontar demandas judiciales.

En 2019, la FIFA firmó una póliza de seguros para la Copa Mundial de la FIFA Catar 2022™. El volumen máximo

asegurado es 900 millones de USD para cubrir los gastos adicionales de la FIFA en caso de cancelación, aplazamiento y/o reubicación del evento.

La cobertura de riesgo abarca desastres naturales, accidentes, disturbios, guerras, actos terroristas y enfermedades transmisibles.

30 Operaciones de cobertura e instrumentos financieros derivados

La FIFA se sirve de instrumentos derivados para gestionar su riesgo cambiario, es decir, el riesgo de que el valor razonable o los futuros flujos de efectivo de una exposición fluctúen debido a las alteraciones de los tipos cambiarios. La exposición del grupo a este riesgo está relacionada principalmente con sus actividades operativas (contratos con clientes o proveedores denominados en moneda extranjera).

Derivados designados como instrumentos de cobertura

Los contratos de divisas a plazo están designados como instrumentos de cobertura de flujos de efectivo para las ventas de derechos de televisión en EUR y GBP. Estas transacciones previstas son altamente probables.

El valor teórico total de los contratos de divisas a plazo pendientes, designados contablemente como coberturas, fue de 570 millones de USD (2019: 522 millones de USD). La mayoría de derivados designados como instrumentos de cobertura vencerán en 2022 con un precio a plazo medio ponderado de los instrumentos de cobertura de 1.23 USD/EUR y 1.32 USD/GBP, según el caso.

Existe una relación económica entre los elementos cubiertos y los elementos de cobertura, puesto que los plazos de los contratos de divisas a plazo coinciden con los de las transacciones altamente probables. Dado que el grupo no cubre todos sus ingresos denominados en moneda extranjera, los elementos cubiertos se identifican como una proporción de la transacción prevista. El grupo ha establecido una ratio de cobertura de 1:1 para las relaciones de cobertura, puesto que el riesgo subyacente de los contratos a plazo se corresponde exactamente con el riesgo cubierto. No existen fuentes materiales de ineffectividad y, por tanto, dicho factor no está reflejado en la cuenta de resultados. A 31 de diciembre de 2020, el estado del resultado integral consolidado no reflejaba ningún traspaso de las reservas de cobertura de flujos de efectivo a «Ingresos por derechos de televisión».

Otros instrumentos financieros derivados

En 2020, se realizaron diferentes inversiones en moneda extranjera. El riesgo cambiario de tales inversiones se cubrió mediante la aplicación de permutas, futuros y opciones. El valor teórico total de las permutas y opciones pendientes a 31 de diciembre de 2020 ascendía a 2172 millones de USD (2019: 1906 millones de USD).

Si bien la mayoría de los instrumentos financieros derivados vencen en 2021, algunos de ellos vencerán en el año siguiente,

hasta 2022. Los instrumentos financieros derivados se valoraron a precios razonables de mercado.

La siguiente tabla muestra el valor contable de los activos y pasivos financieros derivados reflejados en el balance consolidado.

en miles de USD	31 de diciembre de 2020		31 de diciembre de 2019	
	Valor razonable positivo	Valor razonable negativo	Valor razonable positivo	Valor razonable negativo
Derivados designados como instrumentos de cobertura				
– con vencimiento en un año	0	1137	937	411
– con vencimiento en los años siguientes	46	9008	10 565	1959
Otros instrumentos financieros derivados				
– con vencimiento en un año	9079	38 093	12 267	20 248
– con vencimiento en los años siguientes	5942	0	7100	1281
Total	15 067	48 238	30 869	23 899
De lo cual				
– reconocido en reservas de cobertura	46	9801	11 502	2370

A fecha de cierre del ejercicio, el grupo mantenía los siguientes contratos de divisas a plazo, designados como contabilidad de coberturas:

en miles de USD	31 de diciembre de 2020			31 de diciembre de 2019		
	Valor nocional	Tipo medio de cambio a plazo USD/EUR	Tipo medio de cambio a plazo USD/GBP	Valor nocional	Tipo medio de cambio a plazo USD/EUR	Tipo medio de cambio a plazo USD/GBP
– con vencimiento en un año	91 752	1.22	1.35	39 371	1.17	1.27
– con vencimiento en los años siguientes	478 645	1.23	1.32	482 401	1.22	1.33
Total	570 397			521 772		

31 Gastos de personal

en miles de USD	2020	2019
Sueldos y salarios	143 851	138 254
Prestaciones sociales	38 132	38 424
Otros gastos por prestaciones para empleados	4023	8186
Otros	12 766	14 494
Total gastos de personal	198 772	199 358
De los cuales		
– competencias y eventos	35 667	33 760
– desarrollo y educación	34 319	30 747
– gobernanza del fútbol	17 983	18 315
– gobernanza y administración de la FIFA	89 972	99 982
– marketing y televisión	20 831	16 554

Gastos de personal

El número de empleados a tiempo completo (FTE) a 31 de diciembre de 2020 era de 1055 (2019: 947).

Gracias a su infraestructura de teletrabajo, la FIFA pudo afrontar con éxito el inesperado cambio a la actividad y la comunicación a distancia. Además, adoptó rápidamente nuevas

herramientas como Zoom y Microsoft Teams. En 2020, la FIFA hizo un uso eficiente de sus tecnologías para trasladar oficinas, sesiones de formación y conferencias a la esfera virtual. De esa forma, se logró mantener el contacto estrecho con los grupos de interés y la elevada productividad de los empleados.

en miles de USD	2020	2019
Obligación neta por prestaciones por jubilación	93 022	67 616
Total prestaciones por jubilación	93 022	67 616

Plan de pensiones del personal de la FIFA

La FIFA tiene un plan de pensiones en Suiza para todos sus empleados a través de una compañía de seguros. Este plan se rige por la Ley federal de Suiza sobre los planes de pensiones para jubilados, supervivientes y discapacitados (BVG), la cual establece que los planes de pensiones han de ser gestionados por unidades independientes y legalmente autónomas. Los activos del plan pensiones se mantienen en una fundación distinta y no podrán retornar al empleador. Los planes de pensiones están sujetos a supervisión por un regulador y por un interventor estatal.

La FIFA participa en una «Sammelstiftung» suiza, una fundación colectiva responsable de la gestión de los planes de pensiones de diversos empleadores no vinculados. El plan de pensiones ha reasegurado todos los riesgos demográficos y ha traspasado todas las actividades de inversión a la compañía de seguros.

El máximo órgano de dirección de la fundación colectiva es el patronato. El patronato gestiona el fondo de pensiones en cumplimiento de las disposiciones estatutarias de la FIFA, los estatutos de la fundación y las directivas de la autoridad supervisora.

El órgano que gestiona el plan (la Comisión de Fondos de Pensiones de la FIFA) está formado por representantes de

los empleados y del empleador, a partes iguales. El plan se financia con las aportaciones de los empleados y el empleador, y tiene ciertas características de un plan de prestación definida; por ejemplo, los ahorros devengan un interés garantizado y al final de la vida laboral del empleado, sus ahorros se convierten en una pensión vitalicia. Las aportaciones por parte de los empleados equivalen a una proporción de entre el 5 % y el 9 % del salario asegurado, dependiendo de la elección del beneficiario. Las aportaciones del empleador deben ser al menos iguales que las del empleado. Si el plan llegase a carecer de fondos suficientes, pueden adoptarse varias medidas, como bajar los intereses, reducir las prestaciones o aumentar las aportaciones de empleador y empleados.

Si, antes de cumplir la edad de jubilación, un empleado abandona la FIFA o el plan, la ley establece que las prestaciones irrevocables se traspasen al nuevo plan. Estas prestaciones irrevocables comprenden las aportaciones del empleado y del empleador más los intereses, el dinero original que el beneficiario invirtió en el plan, más un importe estipulado por ley. Al cumplir la edad de jubilación, el beneficiario puede optar por disfrutar de las prestaciones del plan en forma de anualidad o de un pago único total o parcial. La ley de pensiones obliga a que las anualidades se ajusten a la inflación, dependiendo de la condición financiera del plan.

Movimientos en las prestaciones por jubilación del personal durante el año 2020

en miles de USD	Valor actual de la obligación	Valor razonable de los activos afectos al plan	Obligación neta por prestaciones por jubilación
A 1 de enero de 2020	235 079	-167 463	67 616
Incluido en la cuenta de pérdidas y ganancias:			
- coste actual del servicio	25 934	0	25 934
- modificaciones del plan	0	0	0
- gastos/(ingresos) por intereses	620	-448	172
- gastos generales de administración	0	281	281
- diferencias cambiarias	25 952	-18 045	7907
Total	52 506	-18 212	34 294
Recalculaciones incluidas en el resultado integral:			
- rendimiento de los activos del plan, excluyendo los ingresos por intereses	0	-6411	-6411
- (ganancias)/pérdidas por cambios en los supuestos geográficos	0	0	0
- (ganancias)/pérdidas por cambios en los supuestos financieros	2974	0	2974
- (ganancias)/pérdidas por experiencia	9651	0	9651
Total	12 625	-6411	6214
Aportaciones y prestaciones abonadas:			
- beneficiarios del plan	8694	-8694	0
- empleador	0	-15 102	-15 102
- pago de prestaciones	-7638	7638	0
Total	1056	-16 158	-15 102
A 31 de diciembre de 2020	301 266	-208 244	93 022
De lo cual			
- correspondientes a miembros en activo	290 260		
- correspondientes a pensionistas	11 006		

Prestaciones por jubilación

Los gastos de prestaciones por jubilación incluidos en la cuenta de pérdidas y ganancias forman parte de los gastos totales derivados de actividades futbolísticas y de actividades administrativas.

A 31 de diciembre de 2020, los activos del plan estaban invertidos en efectivo y equivalentes (2.7 %; 2019: 0.9 %), instrumentos de deuda (41.4 %; 2019: 40.4 %), instrumentos de patrimonio (30.3 %; 2019: 25.1 %), propiedades inmobiliarias (22.4 %; 2019: 25.8 %) y otros (3.2 %; 2019: 7.8 %).

Se prevé que las aportaciones al plan del año 2021 asciendan a 16.2 millones de USD.

A raíz de una decisión tomada a finales de 2019, el plan de jubilación para empleados de la FIFA pasó de ser una solución integral para convertirse en un modelo semiautónomo. Los nuevos beneficios incluyeron un aumento de la pensión para el cónyuge o la pareja del beneficiario, así como un incremento de la tasa de conversión para calcular los beneficios que superan las exigencias legales. Este cambio se consideró como modificación del plan y tuvo como resultado que en 2019 se reconociesen en la cuenta de pérdidas y ganancias 3 millones de USD en concepto de costes por servicios pasados.

Movimientos en las prestaciones por jubilación del personal durante el año 2019

en miles de USD	Valor actual de la obligación	Valor razonable de los activos afectos al plan	Obligación neta por prestaciones por jubilación
A 1 de enero de 2019	209 869	-138 396	71 473
Incluido en la cuenta de pérdidas y ganancias:			
- coste actual del servicio	22 632	0	22 632
- modificaciones del plan	-3738	6741	3003
- gastos/(ingresos) por intereses	1923	-1286	637
- gastos generales de administración	0	347	347
- diferencias cambiarias	4124	-3048	1076
Total	24 941	2754	27 695
Recalculaciones incluidas en el resultado integral:			
- rendimiento de los activos del plan, excluyendo los ingresos por intereses	0	-20 109	-20 109
- (ganancias)/pérdidas por cambios en los supuestos geográficos	0	0	0
- (ganancias)/pérdidas por cambios en los supuestos financieros	135	0	135
- (ganancias)/pérdidas por experiencia	2958	0	2958
Total	3093	-20 109	-17 016
Aportaciones y prestaciones abonadas:			
- beneficiarios del plan	6217	-6217	0
- empleador	0	-14 536	-14 536
- pago de prestaciones	-9041	9041	0
Total	-2824	-11 712	-14 536
A 31 de diciembre de 2019	235 079	-167 463	67 616
De lo cual			
- correspondientes a miembros en activo	229 630		
- correspondientes a pensionistas	5449		

Principales supuestos actuariales

	31 dic. 2020	31 dic. 2019
Tasa de descuento	0.20 %	0.25 %
Futuros incrementos salariales	1.00 %	1.00 %
Futuros incrementos de las pensiones	0.50 %	0.50 %
Tasa de inflación	0.50 %	0.50 %

Los supuestos de mortalidad futura, que se detallan a continuación, se basan en las tablas de mortalidad suizas BVG/LLP 2015, que incluyen las tasas de mortalidad generacional que permiten realizar las proyecciones futuras del aumento de la longevidad.

	31 dic. 2020	31 dic. 2019
Longevidad de 63/62 años de los pensionistas actuales:		
– hombres	24.62	24.50
– mujeres	27.75	27.64
Longevidad de 63/62 años de los empleados que se jubilarán 20 años después del ejercicio contemplado:		
– hombres	26.40	26.33
– mujeres	29.49	29.43

Sensibilidad de las prestaciones por jubilación del personal a los cambios en el supuesto principal ponderado a 31 de diciembre de 2020

	Impacto en las prestaciones por jubilación		
	Cambio en la hipótesis	Incremento en la hipótesis	Descenso en la hipótesis
Tasa de descuento	0.25 %	Descenso 4.98 %	Incremento 5.41 %
Futuros incrementos salariales	0.25 %	Incremento 0.50 %	Descenso 0.48 %
Futuros incrementos de las pensiones	0.25 %	Incremento 2.58 %	Descenso 2.44 %

Sensibilidad de las prestaciones por jubilación del personal a los cambios en el supuesto principal ponderado a 31 de diciembre de 2019

	Impacto en las prestaciones por jubilación		
	Cambio en la hipótesis	Incremento en la hipótesis	Descenso en la hipótesis
Tasa de descuento	0.25 %	Descenso 4.88 %	Incremento 5.30 %
Futuros incrementos salariales	0.25 %	Incremento 0.48 %	Descenso 0.47 %
Futuros incrementos de las pensiones	0.25 %	Incremento 2.54 %	Descenso 2.41 %

Los análisis de sensibilidad detallados anteriormente se basan en el cambio de un supuesto, manteniendo el resto constante. En la práctica, es poco probable que esto ocurra, y es posible que los cambios en algunos de los supuestos guarden correlación entre sí. Al calcular la sensibilidad de las prestaciones por jubilación a los supuestos actuariales significativos, se ha utilizado la misma metodología (el valor actual de la prestación definida, calculado a través del método de la unidad de crédito proyectada al final del ejercicio en cuestión) que en el cálculo de las prestaciones netas por jubilación reconocidas en el balance.

La duración media ponderada de las prestaciones por jubilación es de 21.1 años (2019: 20.7 años).

Estimaciones y decisiones contables

Los índices y parámetros mencionados anteriormente se basan en experiencias pasadas. El futuro desarrollo de los mercados laborales y de capital podría hacer necesario ajustar estos índices, lo cual podría afectar significativamente al cálculo de las prestaciones netas por jubilación.

32 Pasivos contingentes

La FIFA sigue siendo objeto de una serie de investigaciones por parte de la Oficina del Fiscal General de Suiza (OFG), en las cuales la FIFA ejerce de acusación particular, y está considerada como parte perjudicada. En 2020, las investigaciones llevadas a cabo por la OFG tuvieron como resultado juicios penales. El Departamento de Justicia de EE. UU. («DJE») ha concluido los procedimientos con respecto a la FIFA que inició en 2015, y ha confirmado que dicha entidad ha de ser considerada como víctima en relación con dichas investigaciones. El DJE ha invitado a la FIFA a participar en un proceso denominado «remisión» en el que las cantidades decomisadas por el Gobierno estadounidense a los acusados se restituyen a las víctimas de sus delitos. Teniendo en cuenta que la FIFA cooperó incondicionalmente con las autoridades competentes dentro de los límites establecidos por la legalidad vigente, la directiva de la FIFA estima que, en este momento, no es preciso destinar

provisiones para multas, sanciones u otros pagos de carácter punitivo, ni realizar otros ajustes a los estados financieros consolidados.

Además, la FIFA está involucrada en una serie de litigios legales derivados de sus actividades operativas, y considera que la posibilidad de que su resolución genere pérdidas es remota. Por consiguiente, la FIFA no ha dotado ninguna provisión en relación con estos litigios.

No obstante, la protección de los intereses de la FIFA en las causas jurídicas en curso y frente a cualquier riesgo jurídico conocido en la actualidad seguirá generando gastos, que la FIFA tiene intención de limitar al mínimo estrictamente necesario.

33 Compromisos de inversión

A 31 de diciembre de 2020, la FIFA tenía comprometido préstamo no desembolsado de 5 millones de USD en relación con el Plan de Apoyo COVID-19 (2019: sin compromisos de inversión).

34 Transacciones con partes vinculadas

Las siguientes personas se consideran partes vinculadas: miembros del Consejo, el presidente, la secretaria general y otro personal directivo clave.

En 2020, las prestaciones laborales a corto plazo para partes vinculadas ascendieron a 30.5 millones de USD (2019:

32.9 millones de USD). Además de estas prestaciones a corto plazo, la FIFA hace aportaciones a prestaciones por jubilación. Los gastos por prestaciones de jubilación ascendieron en 2020 a 1.6 millones de USD (2019: 2.5 millones de USD). Para más información, se puede consultar el apartado de «Retribuciones» del Informe Anual de la FIFA 2020.

35 Filiales consolidadas

A continuación figuran las filiales de la FIFA a 31 de diciembre de 2020.

	Domicilio social	Actividad	Interés sobre propiedad 2020	Interés sobre propiedad 2019
FIFA Museum AG	Zúrich (Suiza)	Museo	100 %	100 %
Hotel Ascot GmbH	Zúrich (Suiza)	Sector hostelería	100 %	100 %
FIFA Ticketing AG	Zúrich (Suiza)	Venta de entradas	100 %	100 %
FIFA Development Zurich AG	Zúrich (Suiza)	Sociedad de servicios	100 %	100 %
FIFA Foundation	Zúrich (Suiza)	Fundación	100 %	100 %
FIFA World Cup Qatar 2022 LLC	Doha (Catar)	Sociedad de servicios	51 %	51 %
2018 FIFA World Cup Ticketing Limited Liability Company	Moscú (Rusia)	Venta de entradas	100 %	100 %
2018 FIFA World Cup Limited Liability Company	Moscú (Rusia)	Sociedad de servicios	100 %	100 %
FIFA World Cup Brazil Assessoria Ltda	Río de Janeiro (Brasil)	Sociedad de servicios	100 %	100 %
2014 FIFA World Cup Venda de Ingressos Ltda	Río de Janeiro (Brasil)	Venta de entradas	100 %	100 %
2010 FIFA World Cup Ticketing (Pty) Ltd (en liquidación)	Nasrec (Sudáfrica)	Venta de entradas	100 %	100 %
FIFA World Cup South Africa (Pty) Ltd (en liquidación)	Nasrec (Sudáfrica)	Sociedad de servicios	100 %	100 %
FIFA Clearing House Stichting	Ámsterdam (Países Bajos)	Sociedad de servicios	100 %	0 %

En 2020, la FIFA fundó la FIFA Clearing House Stichting, a fin de que actúe como intermediaria en la tramitación de los pagos de compensación por formación, protegiendo así la integridad del fútbol.

El porcentaje de participación de la FIFA en la filial FIFA World Cup Qatar 2022 LLC es del 51 %, y no coincide con la asignación de resultados económicos, ya que los fondos propios de la filial son atribuibles en su totalidad a la FIFA. Por tanto, estos estados financieros consolidados no recogen ninguna participación no dominante.

36 Acontecimientos posteriores al cierre

El Consejo de la FIFA autorizó la presentación de estos estados financieros consolidados el 19 de marzo de 2021.

Entre el 31 de diciembre de 2020 y dicha fecha, no se produjo ningún acontecimiento que hubiese podido requerir un

ajuste de los valores contabilizados correspondientes a los activos y pasivos de la FIFA a 31 de diciembre de 2020 o de la información publicada.

Los estados financieros consolidados del ejercicio 2020 se presentarán para su aprobación al Congreso de la FIFA el 21 de mayo de 2021.



Informe del auditor estatutario al Congreso de la Fédération Internationale de Football Associations sobre los estados financieros consolidados 2020

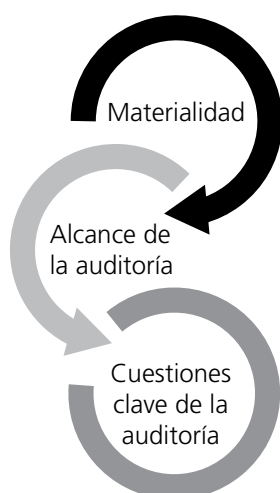
Opinión

Hemos auditado los estados financieros consolidados de la Fédération Internationale de Football Association (FIFA) y sus dependientes (el Grupo) que comprenden el estado del resultado integral consolidado por el año terminado el 31 de diciembre de 2020, el balance consolidado al 31 de diciembre de 2020, el estado de flujo de efectivo consolidado y movimiento de reservas consolidado por el año terminado en esa fecha, así como las notas sobre los estados financieros consolidados, que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados adjuntos (páginas 116 a 165) expresan, en todos los aspectos materiales, la imagen fiel de la situación financiera consolidada del Grupo al 31 de diciembre de 2020, así como de sus resultados consolidados y flujos de efectivo consolidados correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y las leyes suizas.

Nuestro enfoque de auditoría

Resumen



Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las leyes suizas, las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y las Normas Suizas de Auditoría. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas disposiciones y normas se describen más adelante en la sección «Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros consolidados» de nuestro informe.

Somos independientes del Grupo de conformidad con la legislación suiza y conforme a los requisitos suizos para la profesión de auditores, así como según el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (Código de Ética del IESBA por sus siglas en inglés), y hemos cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con el Código de Ética del IESBA. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

Materialidad global del Grupo: 10.45 millones de USD

Llevamos a cabo una auditoría en la asociación que es la entidad dominante (FIFA) en Suiza y en la filial de Catar.

Nuestra auditoría cubrió más del 97.7% de los ingresos, más del 96.2% de los gastos y más del 94.7% de los activos del Grupo.

Adicionalmente, hemos llevado a cabo procedimientos específicos sobre los activos de una unidad de reporte en Suiza, cubriendo así otro 5% de los activos del Grupo.

Se identificaron las siguientes áreas de especial interés como cuestiones clave de la auditoría:

- Adecuación y aplicación de la nueva política de reconocimiento de ingresos
- Implicaciones financieras de los casos legales y/o reclamaciones potenciales

Materialidad

El alcance de nuestra auditoría se determinó en función de la materialidad. El propósito de nuestra opinión de auditoría es proporcionar una seguridad razonable de que los estados financieros consolidados están libres de incorrecciones materiales. Pueden producirse incorrecciones a causa de fraude o errores. Se consideran incorrecciones materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros consolidados.

En base a nuestro juicio profesional determinamos ciertos umbrales cuantitativos para la materialidad, incluyendo la materialidad global del Grupo, para los estados financieros consolidados en su conjunto, tal como se especifica en la tabla a continuación. Esto, junto con la consideración de los aspectos cualitativos, nos ayudó a determinar el alcance de nuestra auditoría y la naturaleza, momento y extensión de nuestros procedimientos de auditoría, así como a evaluar el efecto de las incorrecciones, tanto individuales como de forma agregada, sobre los estados financieros consolidados en su conjunto.

Materialidad global del Grupo	10.45 millones de USD
Cómo la determinamos	1% de los gastos totales
Justificación de la materialidad base aplicada	Elegimos los gastos totales como magnitud base para la determinación de nuestra materialidad porque es una referencia empleada comúnmente para las asociaciones sin fines de lucro y porque la FIFA tiene flujos de ingresos desiguales que conducen a ingresos y resultados anuales volátiles

Alcance de la auditoría

Como parte del diseño del alcance de nuestra auditoría, evaluamos los riesgos de incorrecciones materiales en los estados financieros consolidados. Determinamos el alcance de nuestra auditoría de modo que podamos realizar suficiente trabajo que nos permita expresar una opinión sobre el conjunto de los estados financieros consolidados, teniendo en cuenta la estructura del Grupo, los sistemas contables y controles y la industria en la que opera el Grupo.

La FIFA es una asociación internacional no gubernamental sin fines de lucro regulada bajo la ley suiza con sede en Zúrich. Su visión, tal como se explica en «FIFA 2.0», consiste en promover el fútbol, proteger su integridad y acercarlo a todo el mundo. Las actividades de la FIFA incluyen la organización y realización de competencias mundiales de fútbol, incluyendo la Copa Mundial de la FIFA™, y la venta de derechos de televisión y derechos de marketing, así como los derechos de licencia para estos eventos. La mayoría de las operaciones del Grupo son llevadas a cabo por la Asociación dominante (FIFA), si bien existen otras 13 unidades que reportan que llevan a cabo actividades específicas, incluyendo la gestión de un museo.

La FIFA tiene 211 federaciones miembro (FM), que conforman juntas el Congreso de la FIFA, el organismo legislativo supremo de la FIFA. Las FM reciben ayuda financiera de la FIFA destinada a proyectos específicos relacionados con el fútbol. Las FM no se consideran controladas por la FIFA tal como se define en las normas de información financiera relevantes y, por lo tanto, los gastos incurridos por las FM se excluyen de estos estados financieros consolidados.

Además de nuestra auditoría de la Asociación dominante y la filial de Catar, realizamos procedimientos específicos para los activos de FIFA Museum considerando el total de propiedades y equipos capitalizados.

Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han tenido un mayor peso en nuestra auditoría de los estados financieros consolidados del período actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de los estados financieros consolidados en su conjunto, y en la formación de nuestra opinión sobre éstos, y no expresamos una opinión por separado sobre estas cuestiones.

Adecuación y aplicación de la política de reconocimiento de ingresos

Cuestión clave de la auditoría	Modo en el que se ha tratado en nuestra auditoría
<p>En el ejercicio 2020, los ingresos totales alcanzaron USD 266.5 millones, compuestos principalmente por ingresos relacionados con las licencias por valor de USD 158.9 millones. A causa de la COVID-19, la FIFA se vio obligada a aplazar o cancelar los torneos que estaban originalmente previstos para 2020. Por este motivo, no se han registrado ingresos derivados de los derechos televisivos y de emisión, de marketing ni de venta de entradas.</p> <p>La FIFA tiene un ciclo de ingresos de cuatro años que está dominado por la Copa Mundial de la FIFA™. El 1 de enero de 2019, comenzó un nuevo ciclo de cuatro años. Generalmente, la FIFA firma los grandes contratos por los derechos de transmisión televisiva, los derechos de marketing, los derechos de licencia y los derechos de hospedaje por al menos un ciclo completo de cuatro años.</p> <p>Consideramos el reconocimiento de los ingresos y la aplicación de la NIIF 15 como una cuestión clave de la auditoría debido al riesgo de incorrecciones materiales en los estados financieros, considerando la complejidad de los contratos afectados y las decisiones y estimaciones que debe realizar la dirección. El momento de reconocimiento de ingresos para cada tipo de ingresos y contrato puede diferir considerablemente. Para información más detallada sobre la política contable en relación con el reconocimiento de ingresos, incluyendo las hipótesis, vea las páginas 121 y 122 en las notas de los estados financieros consolidados.</p>	<p>La dirección de la FIFA revisó todos los nuevos contratos de ingresos importantes en 2020 relacionados con la venta de derechos de transmisión televisiva, derechos de marketing y derechos de licencia y presentó para nuestra auditoría su método de reconocimiento de ingresos para cada contrato. En 2019, la FIFA actualizó la clave de asignación de los derechos televisivos y de marketing para el ciclo 2019–2022 basándose en los últimos informes sobre las transmisiones. Evaluamos la política de reconocimiento de ingresos de la compañía de acuerdo con la NIIF 15.</p> <p>Para el ejercicio 2020, comprobamos si las hipótesis que se describen en las páginas 121 y 122 y definidas en el ejercicio anterior todavía eran válidas.</p> <p>En los casos de los contratos firmados antes de 2020 en los que los ingresos deben reconocerse a lo largo del tiempo, llevamos a cabo lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificamos la evidencia de auditoría para asegurarnos de que los términos de los contratos permanecían sin cambios con respecto al año anterior. • Prestamos especial atención a si los acuerdos contractuales continuaban cumpliendo las condiciones necesarias para que los ingresos se reconocieran a lo largo del tiempo. • Recalculamos la asignación del precio del contrato. • Comprobamos la exactitud matemática del cálculo de reconocimiento de ingresos realizado de la FIFA. • Verificamos la evidencia de auditoría para asegurarnos de que los apuntes contables para el ejercicio 2020 eran correctos.

Cuestión clave de la auditoría	Modo en el que se ha tratado en nuestra auditoría
	<p>Para los nuevos contratos importantes firmados en 2020, llevamos a cabo lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificamos independientemente las obligaciones de ejecución en los contratos y las comparamos con la evaluación de la dirección para los contratos firmados en el ejercicio 2020. • Determinamos el precio de todo el contrato en base a los contratos subyacentes. • Recalculamos la asignación del precio de todo el contrato a las distintas obligaciones de ejecución del contrato en base a los inputs subyacentes, tales como las horas de transmisión previstas, identificados por la FIFA. • Reejecutamos la asignación en el caso de los inputs clave usados para asignar los ingresos de marketing y patrocinio a diferentes obligaciones de ejecución empleando para ello la información disponible, o comparamos las decisiones de la dirección con información de terceros o valoraciones realizadas para la FIFA. • En el caso de los derechos de transmisión televisiva y de marketing, comparamos los inputs subyacentes usados por la FIFA con informes de terceros y proyectamos las horas de transmisión. • Comprobamos la exactitud matemática del cálculo de reconocimiento de ingresos realizado por la FIFA. • Verificamos los apuntes contables para el ejercicio 2020. <p>En base a la evidencia que obtuvimos, llegamos a la conclusión de que las hipótesis realizadas y los criterios aplicados en relación con el reconocimiento de los ingresos fueron razonables y la información revelada en las notas correspondientes fue adecuada.</p>

Implicaciones financieras de los casos legales y/o reclamaciones potenciales

Cuestión clave de la auditoría	Modo en el que se ha tratado en nuestra auditoría
<p>De acuerdo con la información revelada en la nota 26 de los estados financieros consolidados, se han dotado provisiones para cubrir exposiciones legales en la medida en que éstas sean probables y puedan estimarse.</p> <p>Consideramos que la contabilización de las implicaciones financieras de estos casos judiciales en curso es un asunto clave de la auditoría debido a la incertidumbre relacionada con ellas y a su magnitud.</p> <p>Desde la perspectiva de la información financiera, una decisión crítica es la referente a si deben dotarse provisiones y, en su caso, en qué momento, para multas, penalizaciones y otros pagos de carácter punitivo. Para esta decisión se requiere una evaluación de la probabilidad de que deba realizarse un pago y una estimación fiable del importe del mismo. Adicionalmente, la idoneidad y precisión de la correspondiente información revelada son un factor crítico para los lectores de los estados financieros.</p> <p>Asimismo, existe un riesgo de que estos casos judiciales desemboquen en responsabilidades adicionales de la FIFA que no estén reflejadas en los estados financieros.</p>	<p>Leímos el resumen interno de la FIFA sobre los litigios pendientes preparado por su departamento legal. Basándonos en este documento y en los datos detallados de los gastos de los registros contables, identificamos a los principales abogados externos empleados por la FIFA y llevamos a cabo lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mandamos cartas de confirmación a 23 abogados en relación con distintos casos judiciales seleccionados según criterios cuantitativos y cualitativos. Las respuestas nos proporcionaron un resumen independiente de los hechos y fundamentos de cada caso. Siempre que fue posible, los abogados proporcionaron también una perspectiva profesional independiente sobre el resultado probable. • Evaluamos los casos judiciales manejados por el propio departamento legal de la FIFA y discutimos los casos judiciales más importantes con la dirección y diferentes asesores jurídicos. • Basándonos en nuestras discusiones y comunicaciones con los asesores jurídicos externos y el departamento legal interno de la FIFA, identificamos reclamaciones existentes y potenciales en relación con la preparación de los estados financieros consolidados de 2020. Las respuestas de los abogados que obtuvimos nos ayudaron a confirmar las decisiones de la dirección en relación al reconocimiento y cálculo de una provisión para multas, penalizaciones y otros pagos de carácter punitivo en los estados financieros consolidados de 2020. <p>De acuerdo con los procedimientos realizados, consideramos que los criterios de la dirección con respecto a las provisiones eran adecuados. También evaluamos si la información revelada en la nota 32 era correcta con respecto a la potencial exposición financiera derivada de los litigios y las investigaciones en curso.</p> <p>Nuestras pruebas proporcionaron suficiente evidencia de auditoría para verificar la idoneidad de las provisiones y la adecuación de la información revelada en relación con la potencial exposición financiera derivada de litigios y las investigaciones en curso.</p>

Otra información en el informe anual

El Consejo de la FIFA es responsable de la otra información que se incluye en el informe anual. Esa otra información comprende toda la información incluida en el informe anual, pero no incluye los estados financieros consolidados, los estados financieros independientes de la Fédération Internationale de Football Association (FIFA) ni nuestros informes de auditoría sobre los mismos.

Nuestra opinión sobre los estados financieros consolidados no cubre la otra información en el informe anual y no expresamos ninguna forma de conclusión que proporcione un grado de seguridad sobre ésta.

En relación con nuestra auditoría de los estados financieros consolidados, nuestra responsabilidad es leer la otra información en el informe anual y, al hacerlo, considerar si existe una incongruencia material entre la otra información y los estados financieros consolidados o el conocimiento obtenido por nosotros en la auditoría, o si parece que existe una incorrección material en la otra información por algún otro motivo. Si basándonos en el trabajo que hemos realizado, concluimos que existe una incorrección material en esta otra información, estamos obligados a informar de ello. No tenemos nada que informar a este respecto.

Responsabilidades del Consejo de la FIFA en relación con los estados financieros consolidados

El Consejo de la FIFA es responsable de la preparación y presentación fiel de estados financieros consolidados adjuntos de conformidad con las NIIF y las disposiciones de la legislación suiza, y del control interno que el Consejo de la FIFA considere necesario para permitir la preparación de estados financieros consolidados libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros consolidados, el Consejo de la FIFA es responsable de la valoración de la capacidad del Grupo para continuar como una empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con la Empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si el Consejo de la FIFA tiene intención de liquidar el Grupo o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros consolidados

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros consolidados en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con la legislación suiza, las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y las Normas Suizas de Auditoría siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o a error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede

preverse razonablemente que influirán en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros consolidados.

Como parte de una auditoría de conformidad con la legislación suiza, las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y las Normas Suizas de Auditoría, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en los estados financieros consolidados, debida a fraude o a error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas, o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Grupo.
- Evaluamos la adecuación de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la dirección.
- Concluimos sobre la adecuación de la utilización, por el Consejo de la FIFA, del principio contable de empresa en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros consolidados o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, hechos o condiciones futuros pueden ser causa de que el Grupo deje de ser una empresa en funcionamiento.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros consolidados incluida la información revelada, y si los estados financieros consolidados representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran la presentación fiel.
- Obtenemos evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o actividades empresariales dentro del Grupo, para expresar una opinión sobre los estados financieros consolidados. Somos responsables de la dirección, supervisión y realización de la auditoría del Grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Comunicamos con el Consejo de la FIFA o su comisión correspondiente en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificada y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos al Consejo de la FIFA o a su comisión correspondiente una declaración de que hemos cumplido con los requisitos éticos de independencia pertinentes y con la obligación de comunicar todas las relaciones y otras cuestiones que pudieran considerarse de forma razonable que afectan nuestra independencia, así como las salvaguardas correspondientes en los casos en que proceda.

De las cuestiones comunicadas al Consejo de la FIFA o a su comisión correspondiente, determinamos cuáles fueron las más significativas en la auditoría de los estados financieros consolidados del periodo actual y, que son, por lo tanto, las cuestiones clave de la auditoría. Describimos estas cuestiones en nuestro informe de auditoría a menos que las leyes o las normas vigentes prohíban su divulgación pública, o en las circunstancias extremadamente poco frecuentes en las que determinamos que no es conveniente comunicar una determinada cuestión en nuestro informe porque, al hacerlo, se estima que las consecuencias adversas superarían los beneficios del interés público de dicha comunicación.

Informe sobre otros requisitos legales y regulatorios

De conformidad con el artículo 69b párrafo 3 del Código Civil en relación con el artículo 728a párrafo 1 punto 3 CO y la Norma de Auditoría Suiza 890, confirmamos que existe un sistema de control interno que ha sido designado para la preparación de los estados financieros consolidados según las instrucciones del Consejo de la FIFA.

Recomendamos la aprobación de los estados financieros consolidados que les han sido enviados.

PricewaterhouseCoopers AG



Patrick Balkanyi
Experto en auditoría
Auditor responsable

Yvonne Burger
Experta en auditoría

Zúrich, 19 de marzo de 2021

Informe de la Comisión de Auditoría y Conformidad sobre los estados financieros consolidados 2020

En cumplimiento de nuestro papel de Comisión de Auditoría y Conformidad de la FIFA, hemos revisado los estados financieros consolidados (estado del resultado integral consolidado, balance consolidado, estado de flujo de efectivo consolidado, movimiento de reservas consolidado y notas sobre los estados financieros consolidados) de la Fédération Internationale de Football Association correspondientes al periodo transcurrido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2020. Confirmamos que cumplimos con los criterios de independencia definidos en el artículo 5 del Reglamento de Gobernanza de la FIFA. De conformidad con el artículo 51 de los Estatutos de la FIFA, es nuestra responsabilidad verificar la integridad y fiabilidad de la contabilidad financiera y revisar los estados financieros consolidados y el informe del auditor externo. Hemos evaluado los estados financieros de 2020 mediante:

- El análisis de los estados financieros durante la sesión de la Comisión de Auditoría y Conformidad celebrada el 15 de marzo de 2021 en presencia de la secretaria general, el director de la División de Finanzas de la FIFA y los auditores externos.
- El examen del informe detallado a la atención de la Comisión de Auditoría y Conformidad y del Consejo de la FIFA correspondiente al ejercicio que finalizó el 31 de diciembre de 2020.
- El examen del informe elaborado por el auditor estatutario a la atención del Congreso de la FIFA sobre los estados financieros consolidados 2020.

Asimismo, hemos evaluado los principios de contabilidad aplicados, las estimaciones importantes y la presentación

general de los estados financieros consolidados. Consideramos que nuestra evaluación constituye una base razonable para fundamentar nuestra opinión. Además, confirmamos que hemos tenido acceso, sin ningún tipo de restricción, a toda la documentación e información necesarias para el análisis.

También hemos asesorado y asistido al Consejo de la FIFA a la hora de realizar un seguimiento de los asuntos financieros y de cumplimiento en el seno de la FIFA, tal y como estipula el Reglamento de Gobernanza de la FIFA.

Habida cuenta de lo anterior, recomendamos al Congreso de la FIFA la aprobación de los estados financieros consolidados del ejercicio 2020.

En nombre de la Comisión de Auditoría y Conformidad,



Tomaž Vesel
Presidente

Zúrich, 15 de marzo de 2021