شرکت‌های بزرگ صنعتی و دولتی در زمین ورزش، سرمایه‌گذاری یا اتلاف منابع؟

مقدمه

ورزش حرفه‌ای، به‌ویژه فوتبال، در ایران به جولانگاهی برای هدررفت منابع مالی تبدیل شده است. شرکت‌های دولتی و شبه‌دولتی، که بودجه آن‌ها از محل بیت‌المال تامین می‌شود، بخش عظیمی از ثروت ملی را در باشگاه‌های ورزشی، نه با هدف توسعه پایدار، بلکه گاه با انگیزه‌های غیرورزشی یا برای رفع تکلیفی هزینه می‌کنند. این هزینه‌های سرسام‌آور، در فقدان شفافیت کامل، منجر به عدم بازگشت سرمایه، نابرابری در رقابت، و اولویت‌بندی نادرست در تخصیص منابع عمومی شده‌اند. این سرمایه‌گذاری‌ها، هرچند با شعار توسعه ورزش و ایجاد نشاط اجتماعی همراه هند، اما در عمل با انبوهی از عوارض منفی از جمله عدم شفافیت مالی، ناکارآمدی، اتلاف منابع و اولویت‌بندی نادرست در تخصیص بودجه مواجه هستند.

متأسفانه، ارائه آمار کاملاً دقیق، جامع و حسابرسی شده از میزان هزینه کرد تیم‌های صنعتی و دولتی در ورزش، به ویژه در فوتبال ایران، به دلیل عدم شفافیت مالی گسترده، پنهان‌کاری، و نبود سازوکارهای نظارتی قوی، بسیار دشوار است. بسیاری از آمارهای موجود، براساس گزارش‌های رسانه‌ای، مصاحبه‌ها، و ارقام اعلام شده توسط خود باشگاه‌ها یا شرکت‌های مادر است که لزوماً منعکس‌کننده کل هزینه‌ها یا حسابرسی شده نیستند.

۱. حجم متغیر، اما همیشه کلان، صدها و هزاران میلیارد تومان

تعیین یک عدد دقیق و ثابت برای کل هزینه‌کرد تیم‌های صنعتی و دولتی در ورزش در یک سال، تقریباً غیرممکن است. اما براساس گزارش‌های متعدد در سال‌های اخیر، می‌توان به اعداد و ارقام تقریبی اشاره کرد:

***میانگین بودجه باشگاه‌های پرهوادار (دولتی/شبه‌دولتی)**

باشگاه‌های بزرگی چون استقلال و پرسپولیس، به عنوان تیم‌های پرهوادار، سالانه صدها میلیارد تومان بودجه دریافت می‌کنند. برای مثال، در برخی فصل‌ها، بودجه این دو باشگاه به تنهایی از چند صد میلیارد تومان تا بیش از ۱۲۰۰ میلیارد تومان (در برخی گزارش‌ها) فراتر رفته است.

باشگاه‌هایی که تحت حمایت شرکت‌های صنعتی بزرگ (مانند فولاد مبارکه، مس رفسنجان،آلومینیوم اراک، چادرملو اردکان، فولاد خوزستان، سایپا، پیکان، صنعت نفت آبادان، ذوب آهن اصفهان، گل گهر سیرجان و..) قرار دارند نیز، بودجه‌های مشابهی دریافت می‌کنند. این ارقام برای باشگاه‌های مانند مس رفسنجان، سپاهان اصفهان، فولاد خوزستان، گل گهر سیرجان،و... نیز در سال‌های اخیر به طور مداوم در محدوده چند صد میلیارد تومان گزارش شده است.

*** کل هزینه‌کرد صنعت فوتبال (تخمینی)**

برخی کارشناسان معتقدند کل گردش مالی فوتبال حرفه‌ای ایران (که بخش عمده آن صرف هزینه‌های تیم‌داری در سطوح بالا می‌شود) حتی در سال‌های نه چندان دور، به چند هزار میلیارد تومان می‌رسید، رقمی که بخش قابل توجهی از آن مستقیماً به باشگاه‌های با پشتوانه دولتی یا شرکت‌های وابسته تعلق دارد.

بخش عمده‌ای از این هزینه‌ها نه از محل درآمدزایی ورزشی، بلکه از طریق شرکت‌های صنعتی و شبه‌دولتی تأمین می‌شود به عنوان مثال باشگاه سپاهان وابسته به فولاد مبارکه، باشگاه فولاد خوزستان وابسته به شرکت فولاد،گل‌گهر وابسته به صنایع معدنی و باشگاه استقلال با حمایت هلدینگ خلیج فارس اداره می‌شوند. این الگو باعث شده باشگاه‌ها به جای حرکت به سمت درآمدزایی مستقل، به «مصرف‌کننده بودجه» تبدیل شوند.

۲. سرفصل‌های اصلی هزینه، دستمزدها، ستاره‌ها و هزینه‌های پنهان

عمده این بودجه‌های کلان، صرف چند حوزه کلیدی می‌شود.

– الف) قراردادهای بازیکنان و کادر فنی

این سرفصل، بزرگترین سهم را از بودجه باشگاه‌ها به خود اختصاص می‌دهد.

*آمار قراردادهای بازیکنان خارجی در ایران گاهی به بیش از ۳ میلیون یورو (معادل ده‌ها میلیارد تومان با نرخ ارز روز) می‌رسد. قراردادهای بازیکنان داخلی نیز به طور فزاینده‌ای افزایش یافته است، به طوری که بازیکنان مطرح، قراردادهایی بین ۴۰ تا ۱۰۰ میلیارد تومان در سال دریافت می‌کنند. کادر فنی خارجی نیز به همین ترتیب، قراردادهای بسیار سنگینی دارند.

*به طور مثال در فصل ۱۴۰۱-۱۴۰۲، گزارش‌هایی مبنی بر اینکه مجموع قرارداد بازیکنان و کادر فنی تیم‌هایی مانند استقلال، پرسپولیس، مس رفسنجان، و سپاهان هر کدام به تنهایی بیش از ۳۰۰ تا ۵۰۰ میلیارد تومان بوده، منتشر شده است.

– ب) نقل و انتقالات (خرید و فروش بازیکن)

هزینه خرید بازیکنان داخلی و خارجی، بخش قابل توجهی از بودجه را می‌بلعد.

* آمارمبالغ رضایت‌نامه بازیکنان داخلی برای تیم‌های صنعتی و دولتی گاهی به چند ده میلیارد تومان می‌رسد. برای بازیکنان خارجی، گاهی هزینه فسخ قرارداد یا خرید رقم قابل توجهی است.جابجایی برخی بازیکنان در لیگ برتر با مبالغی تا ۵۰ میلیارد تومان یا بیشتر گزارش شده است.

– ج) هزینه‌های عملیاتی و جانبی

این هزینه‌ها شامل

* **سفرهای خارجی و اردوها.** تیم‌های بزرگ، سالانه سفرهای متعدد خارجی برای برگزاری اردوهای پیش‌فصل یا میان‌فصل دارند که هزینه‌های چشمگیری (هتل، پرواز، البسه، پذیرایی) را تحمیل می‌کنند.

***امکانات رفاهی و لجستیک.** ایاب و ذهاب، تغذیه، امکانات پزشکی، لباس و تجهیزات.

***آموزش و توسعه (بودجه اندک).** اگرچه تمرکز اصلی بر تیم بزرگسالان است، اما بخشی از بودجه صرف آکادمی‌ها، تیم‌های پایه و استعدادیابی می‌شود که اغلب نسبت به هزینه‌های تیم اصلی، بسیار اندک است.

این هزینه‌ها هرچند کمتر از دستمزدها هستند اما به خودی خود می‌توانند ده‌ها میلیارد تومان در سال برای هر باشگاه هزینه بتراشند.

– د) هزینه‌های اداری و مدیریتی، رانت و واسطه‌گری

بخش غیرشفاف و پرحاشیه دیگر، مربوط به هزینه‌های اداری، برگزاری جلسات، پاداش‌های مدیریتی، و پرداخت‌های واسطه‌گری (دلالی) است که اغلب در آمار رسمی گنجانده نمی‌شود یا به شکل مبهم اعلام می‌گردد. این بخش، بستری مستعد برای فساد و اتلاف منابع است.

۳. ریشه‌های بودجه، پول نفت، معدن، و مالیات مردم

چرا این تیم‌ها با وجود ناکارآمدی، همچنان از منابع مالی سرشار برخوردارند؟

* **شرکت‌های دولتی و شبه‌دولتی.** بخش عظیمی از منابع مالی تیم‌هایی چون فولاد، ذوب‌آهن، مس، سایپا، پیکان، و حتی شرکت‌های نفتی و پتروشیمی (که به طور غیرمستقیم در برخی باشگاه‌ها سهامدارند یا قرارداد حمایتی دارند)، از محل درآمدهای حاصل از فروش نفت، گاز، معادن، و محصولات تولیدی با ارز دولتی تامین می‌شود. این یعنی مالکان واقعی این پول، عموم مردم ایران هستند که این منابع باید صرف توسعه زیرساخت‌ها، خدمات عمومی، یا تولید ملی شود، نه صرف هزینه‌های یک تیم فوتبال.

* **مالکیت شبه دولتی باشگاه‌های پرطرفدار.** استقلال و پرسپولیس، به دلیل عدم خصوصی‌سازی واقعی و اتکای سیستماتیک به بودجه عمومی سالانه بودجه مستقیم یا غیرمستقیم از خزانه دولت دریافت می‌کنند.

۴. فقدان شفافیت در صورت‌های مالی و عدم پاسخگویی.

* **نبود گزارش مالی استاندارد.** هیچ سازمان مشخصی که مکلف به انتشار مستمر و استاندارد صورت‌های مالی حسابرسی شده باشگاه‌های دولتی و تحت حمایت دولت باشد، وجود ندارد.

* **قراردادهای پنهانی.** بسیاری از قراردادها، به خصوص با بازیکنان و مربیان خارجی، به صورت محرمانه یا با جزئیات مبهم تنظیم می‌شوند.

* **فروش دارایی‌های ناملموس.** ارزش‌گذاری و فروش حقوق بازاریابی، برند، و نام باشگاه‌ها اغلب به شیوه‌هایی انجام می‌شود که شفافیت کمی دارد.

این عدم شفافیت، امکان نظارت دقیق مجلس، دیوان محاسبات، و حتی رسانه‌ها را بر نحوه مصرف بیت‌المال محدود می‌کند و اجازه می‌دهد تا منابع به راحتی هدر روند.

۵. پیامدها، اتلاف سرمایه و اولویت‌بندی غلط

***اتلاف سرمایه ملی.** صدها میلیارد تومان که می‌توانست صرف توسعه زیرساخت‌های ورزشی همگانی، احداث مدارس، تجهیز بیمارستان‌ها، یا حمایت از صنایع دانش‌بنیان شود، صرف دستمزد یک بازیکن خارجی یا هزینه‌های یک اردوی خارجی می‌شود.

***نابرابری در رقابت** باشگاه‌های دولتی یا صنعتی، با تکیه بر منابع نامحدود، هزینه تیم‌های خود را خارج از منطق اقتصادی و توانایی جذب پشتیبان مالی واقعی تامین می‌کنند، درحالی که باشگاه‌های خصوصی با مشکلات جدی مالی دست و پنجه نرم می‌کنند. این امر، رقابت سالم را از بین می‌برد.

* **فساد و رانت** عدم نظارت و شفافیت، زمینه را برای انواع فساد، دلالی، و رانت‌خواری در ورزش فراهم می‌سازد.

*** ورزش حرفه‌ای، به‌ویژه فوتبال، در ایران به جولانگاهی برای هدررفت منابع مالی تبدیل شده است. شرکت‌های دولتی و شبه‌دولتی، که بودجه آن‌ها از محل بیت‌المال تامین می‌شود، بخش عظیمی از ثروت ملی را در باشگاه‌های ورزشی، نه با هدف توسعه پایدار، بلکه گاه با انگیزه‌های غیرورزشی یا برای رفع تکلیفی هزینه می‌کنند**

اولویت‌بندی نادرست، چرا پول نفت به جای استادیوم، صرف دستمزد بازیکن خارجی می‌شود؟

سرمایه‌گذاری کلان در ورزش حرفه‌ای، به خصوص فوتبال، درحالی صورت می‌گیرد که بسیاری از زیرساخت‌های ورزشی کشور، به ویژه در حوزه ورزش همگانی و نونهالان،

*** متأسفانه، ارائه آمار کاملاً دقیق، جامع و حسابرسی شده از میزان هزینه کرد تیم‌های صنعتی و دولتی در ورزش، به ویژه در فوتبال ایران، به دلیل عدم شفافیت مالی گسترده، پنهان‌کاری، و نبود سازوکارهای نظارتی قوی، بسیار دشوار است**

با فقر شدید بودجه مواجه هستند.

*** سرمایه‌گذاری کلان در ورزش حرفه‌ای، به خصوص فوتبال، درحالی صورت می‌گیرد که بسیاری از زیرساخت‌های ورزشی کشور، به ویژه در حوزه ورزش همگانی و نونهالان، با فقر شدید بودجه مواجه هستند**

* **فقدان زیرساخت‌های ورزش همگانی.** بسیاری از شهرها فاقد سالن‌های ورزشی استاندارد، زمین‌های چمن مناسب، استخرهای عمومی و امکانات کافی برای فعالیت‌های ورزشی اقشار مختلف جامعه هستند. این درحالی است که بودجه یک باشگاه پرطرفدار، گاهی از مجموع بودجه عمرانی ورزشی ده‌ها استان بیشتر است.

*** سازمانی مشخص که مکلف به انتشار مستمر و استاندارد صورت‌های مالی حسابرسی شده باشگاه‌های دولتی و تحت حمایت دولت باشد، وجود ندارد**

* **نادیده گرفتن ورزش پایه.** تمرکز بر تیم‌های بزرگسالان و جذب بازیکنان ستاره، باعث شده تا سرمایه‌گذاری کافی در رده‌های پایه صورت نگیرد. این امر، آینده ورزش کشور را تهدید و وابستگی به خرید بازیکنان خارجی را تشدید می‌کند.

* **کارکرد ابزاری ورزش.** گاهی این سرمایه‌گذاری‌ها، بیشتر در خدمت اهداف غیرورزشی (مانند رفع تکلیفی نمایش اقتدار، یا مصارف تبلیغاتی شرکت‌های مادر) قرار می‌گیرند تا توسعه واقعی ورزش.

کالبدشکافی اقتصاد سیاه در ورزش، از رانت‌های دولتی تا تجارتِ ناکامی

ورزش در سال‌های اخیر از یک فعالیت فرهنگی–آموزشی به یک «بازار پررنگ‌وسیاه» تبدیل شده است. در شرایط کنونی، تداخل شدید مدیریت دولتی، سرمایه‌داری غیرشفاف و مدیریت‌های غیرتخصصی، بستری را فراهم کرده که در آن «سود شخصی» بر «منفعت جمعی» غلبه کرده است.

بخش اول: کالبدشکافی مفاسد اقتصادی (تجزیه و تحلیل لایه‌ها)

۱. مدیریت پنهان و قراردادهای «پشت پرده»

یکی از بزرگترین حفره‌های اقتصادی، عدم شفافیت در بستن قراردادهاست.

* **قراردادهای نجومی و غیرمنطقی.** پرداخت مبالغ بسیار بالا به بازیکنان یا مربیان که با سطح مهارت آن‌ها همخوانی ندارد، اغلب پوششی برای انتقال پول از بودجه‌های عمومی به حساب‌های شخصی است.

* **کارگزاری‌های مشکوک.** استفاده از واسطه‌ها و کارگزاران غیرمجاز برای انتقال بازیکن، که در واقع بخشی از آن به عنوان «کمیسیون‌های پنهان» به مدیران باشگاه‌ها می‌رسد.

۲. رانت در سیستم انتخاب حامیان مالی

در اقتصاد ورزشی، حمایت‌های مالی منبع درآمد است، اما در شرایط فعلی انتخاب حامیان مالی به رانتی برای برخی افراد تبدیل شده است.

***سوداگری با نام انتخاب حامیان مالی.** اختصاص قراردادهای بزرگ تبلیغاتی به شرکت‌های وابسته به نزدیکان مسئولان ورزشی یا شرکت‌هایی که واقعاً فعالیت اقتصادی درستی ندارند. این کار باعث می‌شود بودجه‌های عظیم به جای ورود به چرخه ورزش، در حلقه‌های نزدیک به قدرت چرخش کند.

* **تخصیص بودجه‌های دولتی براساس وفاداری.** بودجه‌های زیرساختی (ساخت استادیوم، سالن و...) به جای اولویت‌بندی براساس نیاز مناطق، براساس روابط سیاسی به برخی باشگاه‌ها یا استان‌ها اختصاص می‌یابد.

۳. اقتصاد سایه و پولشویی در باشگاه‌ها

* **استفاده از باشگاه‌ها به عنوان ویترین مالی.** برخی باشگاه‌ها به دلیل عدم نظارت دقیق، به ابزاری برای ورود پول‌های نامشروع به چرخه اقتصاد تبدیل شده‌اند. از آنجایی که جریان نقدینگی در ورزش (از طریق بلیت، محصولات و حق پخش) می‌تواند بسیار سریع و پراکنده باشد، کنترل دقیق منابع مالی آن دشوار است.

* **فروش غیر قانونی دارایی‌ها.** فروش تجهیزات، حق استفاده از نام باشگاه یا حقوق تلویزیونی به قیمت‌های بسیار پایین به افراد خاص، که در واقع نوعی سرقت از دارایی‌های ملی/عمومی است.

۴. فساد در جذب و استخدام (رانت انسانی)

* **استخدام‌های بر پایه رابطه نه قدرت.** استخدام مربیان، کادر فنی و حتی کارمندان اداری براساس روابط خانوادگی و سیاسی، هزینه‌های اقتصادی سنگینی بر دوش باشگاه‌ها تحمیل می‌کند، زیرا افراد غیرمتخصص با حقوق‌های بالا استخدام می‌شوند و بهره‌وری اقتصادی را به شدت کاهش می‌دهند.

بخش دوم: ریشه‌یابی اقتصادی (چرا این چرخه ادامه دارد؟)

۱. فقدان حسابرسی مستقل. اکثر نهادهای ورزشی تحت نظارت نهادهای عمومی هستند که تخصص کافی در بررسی جزئیات مالی ورزشی را ندارند.

۲. عدم شفافیت در حقوق و دستمزدها. نبود یک بانک اطلاعاتی عمومی از حقوق بازیکنان و مدیران، امکان مقایسه و کشف قراردادهای غیرمنطقی را غیرممکن می‌کند.

۳. تمرکز قدرت در دست یک گروه کوچک

*** سرمایه‌گذاری کلان در ورزش حرفه‌ای، به خصوص فوتبال، درحالی صورت می‌گیرد که بسیاری از زیرساخت‌های ورزشی کشور، به ویژه در حوزه ورزش همگانی و نونهالان، با فقر شدید بودجه مواجه هستند**

وقتی تصمیم‌گیرنده مالی و تصمیم‌گیرنده اجرایی یک نفر یا یک گروه کوچک باشد، بررسی و تعادل از بین می‌رود.

بخش سوم: استراتژی‌های مبارزه با مفاسد اقتصادی

برای از بین بردن این ساختار، نباید به دنبال تغییر چهره‌ها بود، بلکه باید «سیستم» را تغییر داد.

۱. دیجیتالی‌سازی و شفافیت مطلق

* **سیستم ثبت قراردادهای یکپارچه.** تمامی قراردادهای مالی بازیکنان، مربیان و مدیران باید در یک سامانه آنلاین و قابل استعلام برای رسانه‌ها و نهادهای نظارتی ثبت شود.

* **حسابداری دیجیتال و لحظه‌ای.** الزام تمامی باشگاه‌ها به استفاده از سیستم‌های حسابداری استاندارد که به صورت مستقیم با نهادهای نظارتی (مانند سازمان بازرسی یا دیوان محاسبات) متصل باشد.

۲. اصلاح مدل‌های درآمدی و نظارتی

* **جدا کردن مدیریت از سیاست.** تبدیل باشگاه‌ها به شرکت‌های سهامی عام یا خصوصی که ملزم به ارائه گزارش‌های سالانه به سهامداران و افکار عمومی هستند.

* **ممیزی توسط شرکت‌های حسابرسی معتبر.** برای جلوگیری از تبانی در حسابرسی، نهادهای ورزشی بزرگ باید ملزم به انجام ممیزی سالانه توسط شرکت‌های حسابرسی مستقل و معتبر باشند.

۳. ایجاد نهاد «بازرس ورزشی»

تشکیل یک نهاد مستقل با قدرت قضایی محدود که وظیفه آن ردیابی جریان پول، بررسی تناسب حقوق با مهارت و کشف تضاد منافع در قراردادها باشد.

۴. قانون سختگیرانه برای «تضاد منافع»

تدوین قانونی که اجازه نمی‌دهد مدیران ورزشی یا کسانی که در هیئت مدیره فدراسیون‌ها هستند، در شرکت‌های حامی مالی یا کارگزاری‌های ورزشی سهام داشته باشند یا با آن‌ها معامله کنند.

نتیجه‌گیری کالبدشکافی اقتصاد سیاه در ورزش

فساد اقتصادی در ورزش، تنها یک آسیب ورزشی نیست، بلکه یک «هدررفت استراتژیک از منابع ملی» است. وقتی پول ورزش به جای زیرساخت، به جیب واسطه‌ها می‌رود، آینده نسل‌های آینده قربانی می‌شود. مبارزه با این وضعیت نیازمند گذار از «مدیریت سنتی و پنهان» به «مدیریت مدرن، شفاف و پاسخگو» است. تنها با شفافیت مالی می‌توان اعتماد جامعه و سرمایه‌گذاران واقعی را به ورزش بازگرداند.

نفی عوامل فسادزا در ساختار ورزش

واژه «نفی عوامل فسادزا» به معنای شناسایی و در نهایت از بین بردن ریشه‌ها و محرک‌هایی است که باعث ایجاد فساد می‌شوند. فساد در ورزش یک پدیده تصادفی نیست، بلکه محصول تعامل عوامل محیطی، ساختاری و فردی است. برای رسیدن به یک ورزش پاک، رویکرد ما نباید صرفاً «مجازات‌محور» باشد، بلکه باید «پیشگیری‌محور» باشد.حالا به بررسی چهار لایه اصلی از عوامل فسادزا و تدوین راهکارهای نفی آن‌ها می‌پردازیم.

بخش اول: تحلیل لایه‌های عوامل فسادزا

۱. عوامل ساختاری و حاکمیتی

این عوامل در ریشه اصلی مشکل قرار دارند و از نحوه چیدمان قدرت در نهادهای ورزشی نشأت می‌گیرند.

* **تداخل حاکمیت و مدیریت.** وقتی سیاست، مدیریت اجرایی و نهادهای نظارتی در هم تنیده باشند، هیچ‌کس پاسخگوی هیچ‌کس نیست. این تداخل، فضایی برای فرار از مسئولیت ایجاد می‌کند.

* **تمرکز بیش از حد قدرت.** در ساختارهایی که تصمیم‌گیری درباره بودجه، انتخاب مربی و قراردادها تنها در دست یک فرد یا یک حلقه کوچک است، «مکانیسم‌های کنترل و تعادل» از کار می‌افتد.

* **ابهام در قوانین و مقررات.** وجود خلاءهای قانونی یا قوانین تفسیرپذیر، به سوءاستفاده‌گران اجازه می‌دهد اقدامات غیرقانونی خود را در پوشش «تفسیر قانونی» پنهان کنند.

۲. عوامل اقتصادی و مالی

فشار نیازها و وسوسه ثروت سریع، محرک اصلی فساد است.

* **عدم شفافیت در جریان نقدینگی.** نبود سیستم‌های حسابداری یکپارچه و عدم امکان ردیابی منابع مالی (مانند حق پخش یا حامیان مالی)، محیطی ایده‌آل برای پولشویی و رانت ایجاد می‌کند.

* **عدم تناسب حقوق و دستمزدها.** وقتی حقوق مدیران یا کادر فنی با استانداردهای جهانی یا واقعیت‌های اقتصادی فاصله داشته باشد، انگیزه خودبخودی برای جستجوی منابع مالی غیرقانونی افزایش می‌یابد.

***وابستگی شدید به منابع دولتی.** وابستگی باشگاه‌ها به بودجه‌های دولتی (به جای خودکفایی اقتصادی) باعث می‌شود آن‌ها ابزاری در دست سیاست‌مداران باشند و از مسیر اهداف ورزشی خارج شوند.

۳. عوامل فرهنگی و اخلاقی

این عوامل در ذهنیت افراد و فرهنگ حاکم بر ورزش ریشه دارند.

* **فرهنگ موفقیت به هر قیمت.** وقتی تنها معیار، کسب مدال یا قهرمانی باشد (بدون توجه به روش)، فرد برای رسیدن به هدف به سمت دوپینگ، رشوه‌دهی و تقلب سوق پیدا می‌کند.

* **نرمال‌سازی فساد.** وقتی رانت و پارتی‌بازی به بخشی از فرهنگ باشگاهی تبدیل شود و دیگر به عنوان یک جرم دیده نشود، نسل‌های جدید نیز آن را به عنوان یک «مهارت مدیریتی» می‌آموزند.

* **فقدان پاسخگویی اجتماعی.** وقتی رسانه‌ها و افکار عمومی در برابر تخلفات سکوت کنند یا به سمت «هواداری متعصبانه» بروند، مسئولان احساس می‌کنند هزینه‌ای برای اشتباهات خود نمی‌پردازند.

بخش دوم: سیاست نفی عوامل فسادزا (راهکارها)

برای نفی این عوامل، باید از سه محور «ساختاری»، «فناورانه» و «آموزشی» اقدام کرد.

۱. نفی عوامل ساختاری (اصلاح نظام حاکمیتی)

* **تفکیک قوای ورزشی.** جدا کردن بخش «تدوین سیاست» (وزارت ورزش/فدراسیون) از بخش «اجرا» (باشگاه‌ها) و بخش «نظارت» (نهادهای مستقل بازرسی).

* **استحکام قوانین.** تدوین کدهای اخلاقی و دستورالعمل‌های مالی بسیار دقیق و بدون ابهام که حتی کوچکترین رفتار مشکوک را تعریف و ممنوع کند.

* **ایجاد سیستم پاسخگویی.** الزام تمامی مسئولان به ارائه گزارش عملکرد و گزارش مالی سالانه در جلسات عمومی یا از طریق رسانه‌ها.

۲. نفی عوامل اقتصادی (شفافیت مالی)

* **دیجیتالی‌سازی چرخه مالی.**استفاده از سیستم‌های مدیریت منابع و در سطوح پیشرفته‌تر، تکنولوژی‌های روز دنیا برای ثبت قراردادها و تراکنش‌های مالی که غیرقابل تغییر و قابل ردیابی باشند.

* **حکمرانی بر اسپانسرینگ.** ایجاد پروتکل‌های سختگیرانه برای تأیید منبع مالی اسپانسرها جهت جلوگیری از ورود پول‌های غیرقانونی به بدنه ورزش.

* **خودکفایی اقتصادی** تشویق باشگاه‌ها به مدل‌های تجاری مدرن (فروش حق پخش، محصولات، توریسم ورزشی) برای کاهش وابستگی به رانت‌های دولتی.

۳. نفی عوامل فرهنگی (بازسازی ارزش‌ها)

* **آموزش اخلاق ورزشی.** گنجاندن دوره‌های آموزشی اجباری درباره «اخلاق حرفه‌ای» و «مبارزه با فساد» برای تمامی مربیان، مدیران و بازیکنان در سطوح مختلف.

* **تقویت نظارت مردمی و رسانه‌ای.** حمایت از رسانه‌های تحقیقی و ایجاد پلتفرم‌های شفاف برای دریافت شکایات و گزارش‌های مردمی درباره تخلفات ورزشی.

* **جایگزینی معیار «موفقیت‌محوری» با «فرآیندمحوری».** تغییر نگاه جامعه و رسانه از اینکه «فقط قهرمانی مهم است» به این که «چگونه قهرمان شده‌ایم» مهم است.

نتیجه‌گیری نفی عوامل فسادزا در ساختار ورزش

نفی عوامل فسادزا در ورزش، یک پروژه یک‌باره نیست، بلکه یک «فرآیند مستمر» است. فساد در جاهایی رشد می‌کند که «تاریکی» (عدم شفافیت) و «بی‌قانونی» حاکم باشد. با روشن کردن مسیرهای مالی، شفاف کردن سلسله‌مراتب قدرت و بازگرداندن اخلاق به میدان‌های مسابقه، می‌توان محیطی ایجاد کرد که در آن فساد، نه تنها مجازات شود، بلکه فرصت رشد پیدا نکند.

مقایسه هزینه‌های ورزش قهرمانی ایران با کشورهای مشابه:

– تعریف "کشورهای مشابه". ایران از نظر اقتصادی و جمعیتی با کشورهایی چون ترکیه، مصر، لهستان، یا برخی کشورهای آسیای میانه قابل مقایسه است.

– وضعیت ایران

***هزینه.** بودجه ورزش قهرمانی در ایران، به خصوص در رشته فوتبال، به طور سنتی از محل منابع عمومی (شرکت‌های دولتی، سرمایه‌های شبه‌دولتی، و بودجه وزارت ورزش) تامین می‌شود. هرچند آمار دقیق سالانه متغیر است، اما این هزینه‌ها اغلب شامل قراردادهای کلان بازیکنان و مربیان، هزینه‌های تیم‌داری، سفرهای خارجی، و پشتیبانی از باشگاه‌های پرهزینه (مانند استقلال و پرسپولیس) می‌گردد. این ارقام گاهی به صدها میلیارد تومان یا بیش از آن در سال می‌رسد، بدون آنکه درآمدهای

*** درآمدهای ورزش قهرمانی در ایران، به ویژه در فوتبال، بسیار پایین‌تر از هزینه‌هاست. حق پخش تلویزیونی عملاً به طور کامل وجود ندارد یا بسیار ناچیز است، فروش بلیت با ظرفیت محدود و قیمت‌گذاری پایین، و درآمدهای تبلیغاتی نیز استاندارد جهانی را ندارد. این عدم توازن، اتکای کامل به منابع دولتی را تشدید کرده است**

واقعی باشگاه‌ها (از طریق بلیت، حق پخش، تبلیغات) توان پوشش بخش قابل توجهی از این هزینه‌ها را داشته باشد.

***درآمد.** درآمدهای ورزش قهرمانی در ایران، به ویژه در فوتبال، بسیار پایین‌تر از هزینه‌هاست. حق پخش تلویزیونی عملاً به طور کامل وجود ندارد یا بسیار ناچیز

*** مدل فعلی سرمایه‌گذاری تیم‌های صنعتی و دولتی در ورزش، مدلی پایدار، شفاف و اثربخش نیست. ادامه این روند، نه تنها به توسعه واقعی ورزش کمک نمی‌کند، بلکه موجب اتلاف منابع عمومی شده به فساد دامن می‌زند**

است، فروش بلیت با ظرفیت محدود و قیمت‌گذاری پایین، و درآمدهای تبلیغاتی نیز استاندارد جهانی را ندارد. این عدم توازن، اتکای کامل به منابع دولتی را تشدید کرده است.

مقایسه با کشورهای مشابه (براساس روندهای کلی)

***ترکیه:** لیگ برتر فوتبال ترکیه (سوپرلیگ) یکی از پرهزینه‌ترین لیگ‌های منطقه است. باشگاه‌های بزرگ این کشور (مانند گالاتاسرای، فنرباغچه، بشیکتاش) درآمد قابل

*** فساد در ورزش یک پدیده تصادفی نیست، بلکه محصول تعامل عوامل محیطی، ساختاری و فردی است. برای رسیدن به یک ورزش پاک، رویکرد ما نباید صرفاً «مجازات‌محور» باشد، بلکه باید «پیشگیری‌محور» باشد**

توجهی از حق پخش تلویزیونی، حمایت‌های مالی خصوصی قوی، و فروش محصولات خود دارند. قراردادهای بازیکنان و مربیان نیز بالا است، اما بخش قابل توجهی از این هزینه‌ها از محل درآمدهای خود باشگاه و سرمایه‌گذاری خصوصی تامین می‌شود. میزان اتکا به بودجه عمومی در ترکیه کمتر از ایران است، هرچند حمایت‌های دولتی نیز وجود دارد.

* **لهستان:** لیگ لهستان نیز سرمایه‌گذاری قابل توجهی در فوتبال انجام می‌دهد. باشگاه‌ها سعی می‌کنند با جذب حامیان مالی، فروش بلیت و مدیریت درآمدی، حداقل بخشی از هزینه‌های خود را تامین کنند. با این حال، مانند بسیاری از کشورهای درحال توسعه، هنوز هم مشکلاتی در جهت خوداتکایی مالی وجود دارد.

***مصر:** لیگ مصر نیز به شدت تحت تأثیر باشگاه‌های بزرگ (مانند الاهلی و زمالک) است که اغلب با حمایت‌های شبه‌دولتی یا سرمایه‌گذاری‌های کلان همراه هستند. اما در مقایسه با ایران، بخش خصوصی حضور پررنگ‌تری در سرمایه‌گذاری و مالکیت باشگاه‌ها دارد.

– نتیجه‌گیری مقایسه.ورزش قهرمانی ایران، به خصوص فوتبال، در مقایسه با کشورهای مشابه، سطح بالایی از هزینه‌ها را دارد اما با تکیه بیشتر بر منابع دولتی و عدم توازن شدید بین هزینه و درآمد. در کشورهای دیگر، سازوکارهای درآمدزایی قوی‌تر (مانند حق پخش تلویزیونی، حمایت‌های مالی خصوصی قوی و فروش مداوم محصولات) و حضور پررنگ‌تر بخش خصوصی، اتکای باشگاه‌ها را به بودجه عمومی کاهش داده است.

مقایسه سرمایه‌گذاری در ورزش با بخش‌های دیگر (بهداشت و آموزش) در ایران

این مقایسه، گویای شکاف عمیق در اولویت‌بندی تخصیص منابع در کشور است.

– بودجه ورزش قهرمانی ایران. همانطور که گفته شد، هزینه‌های صرف شده برای تیم‌های صنعتی و دولتی در ورزش قهرمانی، بالغ بر صدها میلیارد تومان در سال است.

– بودجه بخش بهداشت و درمان ایران. بودجه وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی ایران، معمولاً بخش قابل توجهی از بودجه عمومی دولت را به خود اختصاص می‌دهد، اما در عمل، همواره با کسری شدید و ناکافی بودن برای پوشش هزینه‌های درمان، دارو، تجهیزات، و حقوق کارکنان مواجه است.

* درحالی که هزینه‌های یک یا دو باشگاه لیگ برتری فوتبال (با احتساب هزینه‌های جانبی و قراردادها) می‌تواند به بیش از هزار میلیارد تومان برسد، کل بودجه عمرانی وزارت بهداشت یا ردیف بودجه اختصاص یافته به دارو، ممکن است در حدود چند هزار میلیارد تومان باشد که این مبلغ باید صرف پوشش نیازهای بهداشتی و درمانی کل جمعیت کشور شود. این یعنی نسبت هزینه هر باشگاه عمده به کل بودجه حیاتی بهداشت، بسیار چشمگیر است.

– بودجه بخش آموزش و پرورش ایران بودجه وزارت آموزش و پرورش نیز یکی از بزرگترین ردیف‌های بودجه عمومی دولت است، اما همواره با مشکلات فراوانی در زمینه تأمین حداقل‌ها برای حقوق معلمان، تجهیز مدارس، و ارتقای کیفیت آموزشی روبرو است.

* در سال‌های اخیر، بودجه آموزش و پرورش، گرچه بالغ بر صدها هزار میلیارد تومان بوده است، اما با توجه به جمعیت دانش‌آموزی کشور و نیازهای آموزشی، اغلب کافی تلقی نمی‌شود. با مقایسه این بودجه با هزینه‌های صرف شده برای چند تیم ورزشی پرهزینه، شکاف در اولویت‌بندی منابع آشکار می‌شود. به عنوان مثال، مجموع هزینه‌های چند باشگاه پرهوادار می‌تواند معادل بودجه احداث و تجهیز ده‌ها مدرسه در مناطق محروم یا حقوق سالانه هزاران معلم باشد.

نتیجه‌گیری کلی از مقایسه

– نابرابری در تخصیص منابع. سرمایه‌گذاری کلان و اغلب غیرشفاف در ورزش قهرمانی، به خصوص فوتبال، درحالی صورت می‌گیرد که بخش‌های حیاتی و زیربنایی مانند بهداشت و آموزش، با بحران کمبود بودجه مزمن مواجه هستند.

– اتلاف منابع. هزینه‌های هنگفت در ورزش قهرمانی، در بسیاری از موارد منجر به نتایج مطلوب و پایدار (از نظر اقتصادی و ورزشی) نمی‌شود و اغلب در چرخه قراردادهای نجومی، ناکارآمدی مدیریتی، و عدم بازگشت سرمایه از بین می‌رود. این درحالی است که سرمایه‌گذاری در بهداشت و آموزش، به طور مستقیم بر سلامت، بهره‌وری و آینده اقتصادی–اجتماعی کشور تأثیر مثبت و بلندمدت دارد.

– هدف‌گذاری نادرست. تمرکز بر یک یا چند رشته ورزشی پرمخاطب (مانند فوتبال) با بودجه‌های کلان، باعث نادیده گرفته شدن ورزش همگانی، ورزش پایه، و سایر رشته‌های ورزشی می‌شود که می‌توانند با سرمایه‌گذاری‌های منطقی‌تر، رضایتمندی عمومی بیشتری ایجاد کنند و سلامت جامعه را ارتقا دهند.

این مقایسه نشان می‌دهد که در ایران، اولویت‌بندی تخصیص منابع عمومی، نیازمند بازنگری جدی است تا از اتلاف سرمایه‌های ملی در حوزه‌هایی که بازگشت سرمایه و منفعت اجتماعی کمتری دارند (مانند هزینه‌های ورزش قهرمانی صرفاً نمایشی)، جلوگیری شده و این منابع به سمت بخش‌های اولویت‌دارتر مانند بهداشت و آموزش هدایت شود.

نتیجه‌گیری و راهکارها

مدل فعلی سرمایه‌گذاری تیم‌های صنعتی و دولتی در ورزش، مدلی پایدار، شفاف و اثربخش نیست. ادامه این روند، نه تنها به توسعه واقعی ورزش کمک نمی‌کند، بلکه منابع عمومی را اتلاف کرده و به فساد دامن می‌زند. برای اصلاح این وضعیت، اقدامات زیر ضروری است

۱. شفافیت کامل مالی. الزام قانونی تمام باشگاه‌ها، خصوصاً تیم‌های با سرمایه دولتی، به انتشار عمومی و شفاف تمام هزینه‌ها، درآمدها و قراردادها.

۲. خصوصی‌سازی واقعی. انتقال واقعی مالکیت و مدیریت باشگاه‌ها به بخش خصوصی با سازوکارهای رقابتی و با هدف ایجاد مدل‌های اقتصادی پایدار.

۳. اصلاح اولویت‌ها. بازنگری جدی در تخصیص بودجه، با اولویت‌دهی به توسعه ورزش همگانی، ورزش پایه و زیرساخت‌های ورزشی در مناطق محروم.

۴. نظارت و قانون‌گذاری. ایجاد نهادهای نظارتی قوی و تدوین قوانین شفاف برای جلوگیری از رانت و فساد در ورزش.

۵. محتوای انتقادی. ترویج فرهنگ نقد سازنده نسبت به عملکرد باشگاه‌ها و مدیران ورزشی، هم ازسوی رسانه‌ها و هم ازسوی افکار عمومی.

باتوجه به ماهیت غیرشفاف هزینه کردهای شرکت‌های دولتی در موضوع ورزش و قراردادهای نجومی یا پرداخت‌های پشت پرده به بازیکنان باشگاه‌های متبوع این شرکت‌ها، احتمال بروز فسادهای گروهی، کارسازی و تبانی برای درج هرگونه هزینه‌های غیرمرتبط یا خرید بازیکن و مربی خارجی یا داخلی بسیار بالاست، لذا قبل از هر چیز باید باشگاه‌داری دستگاه‌های دولتی و استفاده از منابع دولتی چه به صورت مستقیم و چه غیرمستقیم برای این باشگاه‌ها ممنوع شود.

اگرچه بسیاری از شرکت‌های دولتی در جهت انجام مسئولیت‌های اجتماعی هرساله منابعی برای تحقق چنین اقداماتی درنظر می‌گیرند اما این نوع رفع تکلیف‌ها که به صورت غیرشفاف و پرابهام صورت می‌گیرد نباید در ردیف‌های بودجه‌ای شرکت‌های دولتی، جایی را اشغال کنند و اگر هم الزام قانونی به رویکردهای اجتماعی و جامعه محور در اساسنامه این شرکت‌ها وجود دارد باید در خدمت منافع عموم مردم باشد و نه صرف یک

***ورزش در سال‌های اخیر از یک فعالیت فرهنگی–آموزشی به یک «بازار پررنگ‌وسیاه» تبدیل شده است. در شرایط کنونی، تداخل شدید مدیریت دولتی، سرمایه‌داری غیرشفاف و مدیریت‌های غیرتخصصی، بستری را فراهم کرده که در آن «سود شخصی» بر «منفعت جمعی» غلبه کرده است**

باشگاه و چند نفر. امکانات ورزشی بسیاری از استان‌ها، شهرها و محله‌ها تکافوی جمعیت زیاد آن منطقه را نمی‌کند و بسیاری از افراد از چنین امکانات عمومی بی‌بهره‌اند. چه جوانان بااستعداد و پرتلاشی که به دلیل نبود امکانات ورزشی کافی و حمایت‌های مالی از پیشرفت در رشته‌های مختلف ورزشی بازمانده‌اند درحالی که صرف بودجه‌های شرکت‌های دولتی در این مسیرها قطعا نتایج چشمگیری دربر خواهد داشت.

در نهایت، ورزش باید موتور محرک سلامت و نشاط اجتماعی باشد، نه محلی برای اتلاف ثروت ملی و گسترش نابرابری. اصلاح ساختار مالی و مدیریتی در باشگاه‌های صنعتی و دولتی، گامی حیاتی در این مسیر است.

***گروه گزارش**