

Los Clubes de Fútbol en Argentina: ¿Asociaciones Civiles o Sociedades Anónimas? Héctor Palomino

Conferencia Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires
14 de mayo de 1999. Editada en www.efdeportes.com

La preocupación contemporánea sobre la gestión del fútbol profesional en Argentina se orienta por el interrogante sobre la capacidad de los clubes para desarrollar esa gestión. Este es un interrogante sobre la realidad, sobre la "gestión realmente existente" de la actividad profesional del fútbol. Este interrogante abre un diagnóstico acerca de "cómo están las cosas", pero abre también a la vez un abanico de respuestas posibles sobre los problemas a solucionar.

Las respuestas comúnmente provienen no sólo del diagnóstico sino también de las preferencias, orientaciones y valores, sobre el "deber ser" de la realidad. En ellas se combinan a) posibles soluciones a los problemas reales, con b) modelos normativos acerca de "qué deberían ser los clubes" o "qué deberían ser otras instituciones u organizaciones" que podrían tomar eventualmente a su cargo la gestión del fútbol profesional. El contraste entre la realidad y el modelo normativo comúnmente se realiza en provecho de éste, ya que las ideas sobre la realidad pueden adquirir una perfección que la realidad no tiene.

Permítaseme una digresión. Actualmente estamos inmersos en un clima social y cultural muy diferente al de hace unos años, hoy se registra una verdadera transición entre climas culturales opuestos en muchos sentidos. Esta situación contemporánea tiene la ventaja de permitir la apertura de debates: en la medida que nadie está muy seguro ni sobre las certezas del pasado ni de las certezas que predominarán en el futuro, es posible que esto colabore positivamente para profundizar la reflexión y, sobre todo, nos predisponga a adoptar una actitud de escucha de posiciones diferentes. En situaciones como éstas no existen demasiados lugares a los que recurrir auxilio. Por ejemplo, los epistemólogos comúnmente nos informan sobre las características de los paradigmas de pensamiento y acción; pero nos informan menos en cambio sobre lo que ocurre en las transiciones entre paradigmas, como la que vivimos actualmente. De allí que resulte óptimo que esta reunión se realice en la Facultad de FyL, tal vez el ámbito ideal para debatir ideas y, más aún, que entre sus organizadores podamos contar con historiadores ya que ellos, más allá de la imagen que ellos tengan de su profesión, son sensibles a la infinidad de matices de la realidad, al incluir en sus estudios no sólo lo que ocurrió sino lo que pudo ocurrir.

Retomando la reflexión inicial y yendo directamente a nuestro tema, digamos que la realidad que ofrecen hoy los clubes es por un lado negativa y por otro francamente contrastante. Es negativa por el peso de las imágenes en los medios de clubes en convocatoria de acreedores o "en quiebra", estadios semivacíos por la menor concurrencia de espectadores este año —si son confiables las cifras de venta de entradas que provee la AFA—, episodios de violencia en los estadios y sus adyacencias protagonizados por barras bravas. Esto afecta no sólo a los clubes que compiten en el campeonato de primera sino también al fútbol de ascenso, aunque tal vez esto tenga que ver con la mayor visibilidad que le otorga a éste la cobertura periodística de la televisión.

Pero también se trata de una realidad contrastante: frente a los signos negativos que comentamos se aprecian los signos de una circulación de riqueza —o por lo menos de dinero— tal vez como nunca antes había suscitado el fútbol profesional. Algunos clubes exponen sin tapujos estadios remodelados, una combinación tal vez no reciente pero sí acentuada del deporte con el showbusiness, la magnitud de los ingresos generados por la AFA, el desarrollo de grandes empresas periodísticas sustentadas centralmente sobre la cobertura del fútbol profesional, el surgimiento de diarios dedicados exclusivamente al deporte, en fin, la lista podría ser también aquí interminable.

Ante este contraste podría ser válida la reflexión de un pensador contemporáneo volcado sobre la historia de las ideas, Albert Hirschmann, quien evocó en el título de un libro magnífico estas dos imágenes para explicar los orígenes culturales del capitalismo: *Las pasiones y los intereses*. Estas imágenes pueden ser convocadas

para explicar no sólo el surgimiento sino también todo el desarrollo del fútbol profesional. Y mucho más en el presente en la medida que entre esos dos términos parece haberse establecido una tensión formidable. Tensión que se aprecia ya en los significados que subtienden el título de esta conferencia y que cualquiera podría tocar casi con el dedo mediante el simple ejercicio de ubicar debajo de cada término de la convocatoria, "asociaciones civiles o sociedades anónimas", nociones como "las pasiones y los intereses". Pero los signos de esta oposición aparecen por doquier, como en las remeras de esos hinchas de Rácing que llevan la inscripción "la pasión no quiebra", aludiendo a los hechos conocidos por todos. Pero dejemos de lado este ejercicio semiológico silvestre y retomemos la reflexión inicial.

Los problemas que afrontan actualmente los clubes para la gestión del fútbol profesional son inmensos para muchos de ellos, aunque no para todos. Aquí resulta necesario distinguir entre los problemas presupuestarios de los clubes y las diferentes lógicas que asume hoy el negocio del fútbol. Los problemas presupuestarios angustian sobre todo a sus dirigentes, y en ocasiones se traducen en la angustia de los hinchas que perciben cómo el paso de su ídolo por el club es cada vez más efímero (ya que los más destacados o bien son vendidos al exterior o a los clubes grandes, o bien no son suficientemente utilizados por los DT que prefieren un juego más conservador para salvar al equipo del descenso). Las diferentes lógicas del negocio se cruzan cuando se trata de vender jugadores para salvar al club: aquí el interrogante es "pero quien es el propietario del pase del jugador?". Cuando en entrevistas ocasionales realizo esta pregunta me sigue asombrando el sofisticado conocimiento que poseen —o que al menos creen poseer— los hinchas revelado a través de respuestas como por ejemplo "nosotros (por el club de sus pasiones) tenemos el 40%, otro 30% lo tiene otro club, y el 30% el representante —o intermediario— del jugador"; otra respuesta posible hoy sería "el pase lo tiene un fondo de inversión, pero si lo vende el 10% queda para el club", y así sucesivamente. Es como si la lógica de la subcontratación y la terciarización observable hoy en las empresas o en el mercado de trabajo, se replicara en el negocio del fútbol.

Los lazos entre el negocio del fútbol y los clubes son hoy tan intrincados como para resistir una mirada externa poco informada. Pero lo que me importa señalar es una constatación de orden, podríamos decir, "cultural". En otras épocas, cuando un hincha quería enfatizar los valores de un jugador se refería a su juego o a sus hazañas; hoy en cambio sustituye la narración de las glorias deportivas de un jugador o de un equipo por una tasación: "nuestro equipo hoy vale 70 palos" o bien "por fulano piden 15 millones". Y resulta que frases de este tipo resumen todo. Hirschmann diría: "la pasión por ganar dinero se ha legitimado culturalmente: estamos ya en pleno capitalismo, lo que equivale a decir que las pasiones han dejado de estar divorciadas de los intereses".

Si esto es así, si efectivamente el lazo entre las pasiones y los intereses es tan fuerte, la respuesta a la pregunta del seminario está contestada de antemano a favor de la sociedad anónima. Y entonces cualquier proyecto vinculado con la reorganización del fútbol profesional que lo conciba centralmente como negocio tendrá muchas mayores posibilidades de éxito que la continuidad de la gestión actual a cargo de los clubes. Pero qué hacemos entonces con los clubes? La respuesta a esta pregunta bien vale un pequeño rodeo, sobre todo porque hay quienes se resisten a dar este paso. En qué se funda esta resistencia?

El significado social de los clubes: el capital social

Un primer argumento tiene que ver con el significado social de los clubes y que no está necesariamente divorciado de los intereses; esto puede comprenderse mejor a través de la noción de **capital social**. En años recientes un estudioso de las relaciones entre la democracia y la sociedad civil, el estadounidense Robert Putnam, escribió un notable artículo titulado *Bowling alone*, para referir eso que constituye una verdadera pasión en su país (y que cualquiera puede apreciar en el film de los hermanos Cohen que está hoy en cartelera en Buenos Aires llamado "El gran Lebowski"). Putnam cuenta que realizó este estudio a partir de la queja de un administrador de un local de bowling, acerca de la disminución que registraban sus ventas. El atribuía esa disminución no a la merma en la cantidad de jugadores que concurrían que, por el contrario,

venía aumentando, sino al carácter de los concurrentes que tendían cada vez más a practicar el juego por su cuenta sin estar federados para participar en los torneos locales y regionales. Lo que el administrador enfatizaba es que los jugadores de bowling federados consumían tres veces más cerveza y pizza que los que jugaban sin estar federados, de allí su preocupación y la agudeza de su observación.

Putnam se interrogó entonces por el significado de estar federado en una liga de bowling y concluyó que las actividades del deporte federado inducen una serie de actitudes que son isomórficas con aquellas que nutren la democracia americana: anotar puntajes, esperar turno para participar del juego, controlar las reglas del juego y su cumplimiento, responsabilizar al otro por sus dichos y actitudes, en suma responsabilizarlo por su discurso, competir pero sabiéndose partícipe de una sociedad o comunidad más amplia, etc. Luego Putnam constató que la pérdida de afiliación a las ligas de bowling se reiteraba también en otros deportes, y también en asociaciones de otro orden que favorecían una socialidad y participación similares. De allí concluyó que en EE UU venía perdiéndose en los '80 y los '90 una parte del capital social acumulado durante más de un siglo, que se deterioraban los lazos humanos vinculados con la vida asociativa y las redes de organizaciones. Se interrogaba finalmente si otras formas de asociación emergentes podían sustituir o equilibrar esa pérdida de capital social en las viejas asociaciones y concluía negativamente, en el sentido que ni las comunidades electrónicas, ni las asociaciones terciarias -del tipo de las de consumidores de tarjetas, o de integrantes de redes de servicios en spa's u hoteles o líneas aéreas- podían suplantar ese contacto vital del cara a cara y de sentirse partícipe de una actividad en la que al tiempo que se aceptan ciertas reglas se hace comprometer al otro en el control o transformación de esas reglas.

La actividad de los clubes sustenta esta noción de capital social. Claro que esto es en cierto sentido ideal, ya que es necesario interrogarse hasta qué punto los clubes actuales muestran actualmente una rica vida asociativa. Es probable que no todos los clubes cumplan con esta premisa, ya que como sabemos, en muchos de ellos la vida asociativa terminó siendo aplastada por los problemas de gestión del fútbol profesional. Pero también es cierto que algunos han acrecentado a través del fútbol su capital social: Lanús, FCOeste y Vélez tal vez, seguramente podrían citarse varios. Lo que sobresale en los medios, de todos modos, es el ejemplo negativo: la administración de los clubes es poco transparente, muchos de los actores del negocio del fútbol manipulan el carácter de asociación civil de los clubes para el enriquecimiento privado, incluso para facilitar maniobras delictivas que terminan hundiendo a los propios clubes.

Sociedad comercial o modelo ideal

Sobre la realidad descrita se asienta el argumento de transferir el negocio del fútbol a sociedades anónimas. Forma excelsa de la sociedad comercial, las sociedades anónimas garantizarían la transparencia, podrían acercar finalmente recursos genuinos a los clubes, se sanearían sus finanzas, los gobiernos podrían recaudar impuestos, las cajas aportes previsionales, las obras sociales las cuotas de afiliación de empleados genuinos, en fin, todo el mundo saldría ganando. ¿Será esto realmente así? Hasta ahora el argumento parece impecable pero lo que hemos hecho fue simplemente contrastar la situación real de los clubes con su modelo ideal, y llegamos a la conclusión que los lazos entre la vida asociativa de los clubes y el negocio del fútbol llevaba a una situación sin salida como la que muestran hoy muchos clubes. Ante este contraste, bienvenida sea la sociedad anónima. Lo que falla en este argumento, sin embargo, es que contrastamos la realidad actual de los clubes con un modelo ideal de sociedad comercial, es decir, no nos hemos interrogado sobre qué son efectivamente hoy las sociedades anónimas en Argentina.

Este interrogante sobre cómo son las cosas en realidad, más allá del modelo normativo que opera sobre nuestras creencias, es dicho sea esto de paso lo que hace ya media docena de siglos fundó la ciencia positiva. Este es un interrogante que se hacía uno de los padres fundadores de la ciencia política, Maquiavelo, quien dedicó las primeras líneas de su obra principal para aclarar que su intención era describir príncipes, y principados "realmente existentes", y no príncipes o principados que no existen. Esta precaución metodológica alcanza significado pleno en un país como Argentina, donde a diario observamos que las cosas

no son conforme al modelo que nos hacemos de ellas. En teoría un sindicato es una organización de trabajadores que expresa sus intereses; en la práctica ¿cuántos sindicatos realmente existentes cumplen con esta premisa? Lo mismo vale para las organizaciones empresarias ¿cuántos dirigentes de sociedades empresarias reflejan realmente los intereses de sus miembros? Veamos las fundaciones: su objetivo declarado es gestionar y distribuir recursos ¿puede decirse que una fundación como FIEL se dedica a distribuir recursos o más bien a captar recursos para pagar a sus investigadores? Si FIEL no es una fundación sino una consultora, si un sindicato es un aparato gestionado de forma tal de asegurar la existencia y los intereses de un puñado de dirigentes, si una asociación empresaria deviene finalmente en un club político, digamos finalmente, si tantas organizaciones en la Argentina de hoy no son lo que dicen ser sino otra cosa, por qué no interrogarse qué son las sociedades anónimas en Argentina?

Lamentablemente no hay muchos estudios sobre estas organizaciones. Lo poco que sabemos de las S.A. en Argentina es que en su mayoría no cumplen con el modelo ideal que indica la partición del capital en múltiples tenedores de acciones, en líneas generales son propiedad de una persona o de sus familiares, digamos claramente: si la mayoría de las sociedades anónimas tiene nombre y apellido, ¿por qué las llamamos anónimas?

Veamos como ejemplo un caso extremo. Julio Frydenberg me advertía recién que un cambio estatutario en Boca colocó la exigencia de acreditar un patrimonio equivalente al 20% del correspondiente al club como aval para presentar listas de candidatos para las elecciones de la comisión directiva. En primer lugar esto muestra claramente la tendencia de abandono de un principio o regla básica de la democracia: la posibilidad de ser electo sin otra condición que la pertenencia. Si esto se generaliza ello implicará a la larga vaciar de contenido la otra regla política sustantiva: un hombre un voto, que rige en general en las asociaciones civiles. Esta modificación supone que para ser electo hay que ser propietario, una forma sesgada de introducir el voto calificado o, como se decía todavía a principios de siglo, el voto "censitario".

Precisamente en las sociedades anónimas el voto para elegir se basa en la propiedad: tanto capital, tantos votos. Es una regla que favorece la concentración de poder en una sociedad. Y esto vale no sólo para las S.A. realmente existentes sino para el modelo ideal de S.A. El castigo a la comisión directiva por una mala gestión comercial es la pérdida monetaria, la establece finalmente el mercado. Si observamos el capitalismo contemporáneo, vemos que el capital se desterritorializa: como S.A. Boca podría ser gestionado por una empresa del holding o grupo japonés Sony, y por qué no si compró también estudios de Hollywood y distribuidoras de films. Es posible que el tema de la identidad, que funda el lazo del hincha con su equipo, se traslade al lazo del consumidor con una marca. De hecho sobre esta manipulación comercial se basan algunos emprendimientos recientes de merchandising. Claro que Boca podría adquirir aquí una dimensión multinacional: se clonaría en equipos japoneses, americanos, portorriqueños, eslavos. ¿Sería esto posible?

Creo que en este punto conviene volver al inicio e interrogarnos sobre qué somos y qué queremos. Los clubes son lo que son, y en su mayor parte están mal. Los dirigentes son lo que son y es probable que en su mayor parte tengan dudas sobre qué camino tomar. Las sociedades anónimas son lo que son, y si son grandes posiblemente estén en tránsito de venderse a algún inversor extranjero, si es que aún conserva propietarios locales. Lo que creo que no debe hacerse es fundar una determinación en un modelo normativo que tiene pocos puntos de contacto con la realidad. Así como la realidad dramática de los clubes impone un cambio, la realidad de las S.A. argentinas también impone un cambio. Y dado que en semejante contexto no parecen existir soluciones mágicas para los problemas, debemos afrontarlos y ser pacientes: si hay mala administración, hay que aprender a administrar, si hay negocios turbios hay que denunciarlos, si hay pasiones hay que respetarlas, y si hay intereses también, a condición que ni unos ni otros, ni las pasiones ni los intereses, deben procurarse a costa de cualquier principio. En suma, pongamos todo en discusión. Como debe ser.