

**CLUBES DE FUTBOL. SU ORGANIZACIÓN Y EL TRATAMIENTO DE SUS CRISIS DE ENDEUDAMIENTO****Miguel A. Raspall**

**Resumen:** Las entidades deportivas, entre las cuales se incluyen los clubes de fútbol, se han profesionalizado y ello implica importantes erogaciones que suele llevar a las mismas a severas crisis y a ponerlas en la esfera de la insolvencia. Se discute cuáles son los modelos más eficientes para evitar el endeudamiento y dentro de este debate, uno de los puntos álgidos es si deben seguir siendo asociaciones sin fines de lucro o si deben transformarse o constituirse como sociedades anónimas (privatización del deporte). Este trabajo analiza este debate, pero también abunda sobre otras alternativas que están dando resultados positivos en Europa y en algunos modelos latinoamericanos.

**Palabras clave:** clubes de futbol – organización – crisis

**Abstract:** Sports entities, which include football clubs, have become more professional and this implies major expenditures that often leads to the same severe crisis and put them in the field of insolvency. Discussed which are more efficient models to avoid indebtedness and within this debate, one of the high points is if they remain non-profit associations or whether transformed or incorporate as limited companies (privatization of the Sport). This work analyzes this debate, but also abundant on other alternatives that are showing positive results in Europe and some Latin American models.

**Key words:** football clubs - organization - crisis

**Nota del autor:** *El presente trabajo ha sido conformado sobre la base de dos trabajos que he enviado para su publicación en el Diario La Ley y en la Revista “Estudios de Derecho Concursal Uruguayo que edita la Universidad de Montevideo, Facultad de Derecho, Cátedra de Derecho Concursal, que dirige el Dr. Camilo Martínez Blanco.*

**1) INTRODUCCIÓN.**

Un tema histórico y largamente debatido –no solo a nivel nacional, sino también internacional, es el relativo a las dificultades económico-financieras por las cuales atraviesan repetidamente las Entidades Deportivas que participan en el “deporte profesional” y dentro de ellos, los del fútbol profesional.- También son muy conocidos los conflictos que se generan frente a la insolvencia de estas entidades deportivas y la necesaria participación del Estado para resolverlos, dado que la liquidación de las mismas por quiebra, produce múltiples efectos y reacciones adversas que los gobiernos prefieren no tener que enfrentar.

Las alternativas buscadas para evitar el endeudamiento crónico y la insolvencia han sido diversas, pero podemos decir que en los últimos años, se han encaminado mayoritariamente en dos

direcciones; la “privatización” de los clubes de fútbol<sup>1</sup> y la imposición de las exigencias, controles y sanciones respecto del desenvolvimiento de las mismas.

Es importante destacar desde el inicio, que puede distinguirse entre las Entidades Deportivas en general (los denominamos “clubes”, sin más<sup>2</sup>) de las Entidades que participan en el “Deporte Profesional”. Este trabajo se circunscribe solamente a las Entidades del Fútbol Profesional.

No obstante, esta diferenciación, también sabemos que en nuestro país las “asociaciones” donde se practican deportes profesionales, brindan a sus asociados las más diversas actividades y servicios, lo que les pone una nota particularizante.

Haciendo un poco de historia, podemos afirmar que los “clubes” que participan del deporte profesional, comenzaron siendo asociaciones civiles sin fines de lucro, y luego, y en los países que lo han receptado, se fueron transformando en sociedades comerciales, siendo su versión más difundida -por las razones que luego veremos- las sociedades anónimas deportivas, muchas de las cuales son sociedades abiertas, o sea, sociedades cuyas acciones cotizan en bolsas y mercados.

## 2) EL DEPORTE COMO UN DERECHO SOCIAL.

El deporte es considerado un “derecho social”, entendido como tal, aquellos derechos a los cuales todos los habitantes deben de poder acceder, corrigiendo las desigualdades propias de toda sociedad. Hay consenso general en que el deporte es una actividad que beneficia la salud física y mental de la población, que es un marco de contención para los niños y adolescentes, un elemento de igualación y de desarrollo de los vínculos sociales que favorecen la convivencia y así lo vemos reflejado en el Estatuto de la AFA (reformado en febrero de 2017), al decir que está dentro de los Objetivos de la Asociación “desarrollar el futbol como herramienta de inclusión social” (Objetivos, Art. 2. J.).

Siendo un “derecho social”, es el estado quien debe asumir un rol activo para favorecer su promoción, crecimiento y protección.

La Constitución de varios países de Latinoamérica así como también de Europa, le reconocen a este derecho social, rango constitucional<sup>3</sup>. Nuestra Constitución Nacional, si bien tiene preceptos que permiten a los habitantes el derecho a asociarse con fines útiles (art. 14, de Los derechos de los habitantes), no tiene normas declarativas directas con relación al deporte. La Constitución de la Provincia de Santa Fe de 1962, en su art. 24 incluye al *deporte* entre las actividades privadas en la cual debe promover y coopera en la formación y sostenimiento pero no llega a reconocer al deporte como derecho social. En cambio, la Constitución de Entre Ríos de 2008 (más moderna), en su artículo 27 establece; “El estado provincial reconoce al deporte como un derecho social y promueve el desarrollo de la actividad deportiva como un medio de formación integral de la

---

<sup>1</sup> Entendemos por privatización, el proceso de transformación de las asociaciones sin fines de lucro en las Sociedades Anónimas Deportivas (SAD) o SADU (sociedad anónima unipersonal)

<sup>2</sup> Son los tradicionales “clubes”, que brindan a sus asociados la posibilidad de practicar diversos deportes e incluso, actividades sociales, culturales, entre otras, constituidas tradicionalmente como “asociaciones civiles” o sea, entidades sin fines de lucro.

<sup>3</sup> Gerbaudo, Germán en su trabajo; “El derecho al deporte en la Constitución de la Provincia de Santa Fe” refiere a los siguientes países: Brasil, Colombia, Paraguay, Bolivia, Chile, Venezuela Ecuador, Perú. Del análisis de los textos constitucionales transcritos, se observa que en los países integrantes del Mercosur, el 90 % prevén en sus textos constitucionales normas que aluden a la promoción del deporte. <http://basesparalareforma.digital/wp-content/uploads/2016/11/Derecho-al-Deporte.-Reforma-Const.-Santa-Fe.pdf>

persona...garantizando a todos los habitantes el acceso a su práctica sobre la base de igualdad de oportunidades”.

En orden a las normas nacionales, vemos –por ejemplo- que la Ley del Deporte (20.655 de 1974) describe claramente a los elementos que identifican al deporte como un derecho social al decir en su Capítulo Primero (Principios generales) art. 1º; El Estado atenderá al deporte en sus diversas manifestaciones considerando como objetivo fundamental: a) La utilización del deporte como factor educativo coadyuvante a la formación integral del hombre y como recurso para la recreación y esparcimiento de la población; b) La utilización del deporte como factor de la salud física y moral de la población...”. La Ley 25.284 del año 2000 (Régimen Especial de Administración de Entidades deportivas con dificultades económicas financieras) reconoce como Objetivos de la Ley a) Proteger al deporte como “derecho social.

Podemos decir que en los últimos 20 años y en forma creciente, la población se ha incorporado -en forma masiva- a la actividad físico-deportiva, tomado en la actualidad como un modelo de vida “sana”, la que se complementa con un cambio en la dieta alimentaria, toda una nueva concepción sobre lo “saludable”. Al amparo de esta nueva modalidad, se ha desarrollado, además de la actividad en los clubes, una muy importante red de gimnasios privados, en los cuales se conjuga lo relativo a la vida sana, a la cuestión estética y a la vez, un lugar de relaciones sociales.

Es importante saber que la inclusión del deporte como un “derecho social”, es uno de los elementos de peso que se integran al debate referido a si las entidades deportivas deben ser asociaciones o sociedades comerciales, o sea, si el deporte debe quedar dentro de asociaciones sin fines de lucro, o si el mismo puede o debe ser privatizado.

### **3) EL MODELO ASOCIATIVO**

Dentro del contexto antes expresado, vemos que el desarrollo de la actividad deportiva ha sido asumida en nuestro país (y en otros muchos), por los “clubes”, que facilitan instalaciones, profesores y organización para que los socios puedan desarrollar algunas de las múltiples disciplinas y actividades que se ofrecen (sean físicas, sociales, culturales, educativas, etc.). Desde comienzos del siglo XX, fueron incrementándose la cantidad de clubes y estos se encuentran presentes en todas las ciudades y en todos los barrios cumpliendo una labor de valor inestimable y quizá insustituible, aspectos sobre lo que no creemos necesario abundar.

Los clubes –en cuanto a su estructura jurídica- se fueron conformando como Asociaciones Civiles sin fines de lucro (arts. C.C. art. 33.1, personas jurídicas de carácter privado, que tengan como principal objeto el bien común...y obtengan autorización para funcionar) hoy regladas por los arts. 168 y s.s. CCCN.

Este diseño asociativo permitió que una comunidad de personas (barrio, localidades, ciudades, etc.) se asociaran haciendo aportes económicos, de gestión y dirigencia netamente altruistas, que permitieron el nacimiento de los clubes y el desarrollo de las obras necesarias para su funcionamiento.

Estas asociaciones civiles (clubes) fueron tomando distinta entidad y volumen, algunos siguieron siendo “clubes de barrio” con pocos asociados y otros crecieron mucho y accedieron a participar en el deporte profesional.

La pregunta que todos nos formulamos y sobre cuya respuesta no existen coincidencias, es si el modelo “asociativo” no entra en crisis cuando los clubes pasan a participar en el deporte

profesional, transformándose en verdaderas estructuras empresariales que siguen siendo administradas con las normas, prácticas y técnicas propias de las “asociaciones”.

#### 4) LA “PROFESIONALIZACIÓN” DE LOS DEPORTES

Algunos deportes fueron creciendo en la aceptación y el gusto popular y las competencias interclubes fueron dando lugar y paso a la “profesionalización” de algunos jugadores o deportistas y luego a la profesionalización del deporte todo. En nuestro país lo vimos primero con el fútbol que sigue siendo el más notorio, pero existen otros deportes como el básquet que cuenta con jugadores rentados, y ahora estamos presenciando la intención de los directivos del rugby (Unión Argentina de Rugby- UAR) de pasar del amateurismo al profesionalismo. A nivel internacional ya hay muchos deportes rentados lo cual es de público conocimiento.

El deporte profesional, o sea, el que se desarrolla mediante la participación de deportistas rentados, pasó a ser un “negocio-espectáculo” de gusto masivo y con una demanda que crece en forma sostenida e incesante. Lo que comenzó siendo un espectáculo para un público limitado que asistía a las canchas pagando una entrada y que se retransmitía por radio, pasó ser televisado, primero, por canales locales, y luego, capturado y difundido por grandes cadenas internacionales. Los deportes son ahora seguidos por millones de personas que paga los servicios a través del sistema de difusión por cable o por la web, generándose entonces un negocio de enormes proporciones. Millones de personas siguen diariamente las competencias deportivas. Existen cadenas de televisión, nacional e internacional que transmiten 24 x 24 horas, solo deporte y otros medios de difusión tales como las radios, o los medios gráficos, no pueden dejar de tener espacios, programas o editoriales dedicados al deporte.

Estamos en presencia de un MEGA NEGOCIO MUNDIAL, que es el “deporte-espectáculo”.

#### 5) LOS COSTOS DE LA PROFESIONALIZACIÓN

Los clubes de fútbol participan del negocio-espectáculo y de él obtienen los recursos con que se sustentan y en su caso, lucran. Ahora bien, los mayores ingresos para estas entidades se alcanzan con el éxito deportivo. A mayor prestigio, renombre, cantidad de seguidores y posicionamiento en las tablas de las competencias deportivas, más y mejores son los contratos que alcanzan con las cadenas de televisión, con las entradas, con el “merchandising”, la publicidad y concesiones de marcas, sponsors o patrocinadores y demás.

Dentro de este ámbito de “exigente exitismo” se mueven las entidades deportivas, luchando por alcanzar la excelencia que es la que asegura los ingresos que provienen del reparto de este mega-negocio. Para mostrarlo con simpleza, obviamente no es lo mismo lo que reciben y facturan el Barcelona o el Real Madrid<sup>4</sup> -que conforme hemos leído-, podría ser superior en 10 veces que el Málaga o el Murcia (por nombrar algunos) y en nuestro país, vemos la disputa que se da entre los clubes más importantes (de mayor cantidad de seguidores), por ejemplo, Boca, River, que lo clubes más chicos del interior. Las asimetrías en el reparto y en los contratos, se muestran en mayor grado a su vez en las ligas de la segunda división con respecto a las de la Primera. Otros países tales como

---

<sup>4</sup> Hemos leído en publicaciones periódicas lo siguiente: La Liga de Fútbol Profesional (LFP - LaLiga) ingresa en concepto de televisiones 612 millones de euros, repartidos de tal manera que el que más cobra lo hace por un montante 11 veces superior al que menos. Así, Barcelona y Real Madrid ingresan 140 millones de euros, mientras que Levante, Racing, Betis, Rayo, Sporting, Málaga y Granada ingresan 12 millones. Así, cada día se potencia más un modelo de liga bipolar dominada despóticamente por Real Madrid y Barcelona.

EEUU con la NBA, pone techos para el pago de contratos y precios a los jugadores a fin de equilibrar el juego entre los participantes en las ligas, o Inglaterra, donde la distribución de los recursos que ingresan es mucho más proporcionada entre los de máxima y los de mínima<sup>5</sup>.

Para alcanzar el “top” de los recursos, los clubes deben procurar contratar los mejores jugadores y técnicos que estén en sus posibilidades, cuyos contratos ascienden a cifras verdaderamente *escandalosas*. La puja entre los clubes por “fichar” (contratar) a los mejores jugadores y técnicos, ha ido impulsado el precio de los contratos y pases en un alza ininterrumpida<sup>6</sup>.

Descender de categoría es una verdadera tragedia por la pérdida de recursos que les genera, lo que impulsa a algunos dirigentes a tomar medidas cuestionables y riesgosas que llevan a los clubes a situaciones límite. A fines de atenuar efectos descenso, en Inglaterra operan los “parachute payments”<sup>7</sup>, que implican que aunque un equipo descienda a Segunda División, se le mantienen los ingresos por derechos televisivos durante tres años.

Debe sumarse al encarecimiento de la actividad, la participación simultánea en múltiples competencias (copas nacionales, regionales e internacionales) lo que obliga a los clubes a disponer de planteles de jugadores más numerosos e importantísimos recursos afectados a traslados, hoteles, comidas todo del mejor nivel, más la estructura administrativa necesaria a estos fines (personal que gestiona, controla, cuida, acompaña a los jugadores, las comitivas, y podemos seguir con un largo etc. etc.).

La UEFA, dentro de las medidas de racionalización del deporte y las finanzas de los clubes, está procurando limitar el número de jugadores de los equipos en un máximo de 26, atento que existen ya algunos planteles del fútbol inglés -Chelsea o el City- que se integran con 60 jugadores, lo que desnivela la competencia<sup>8</sup>.

Esto nos pone frente a una realidad innegable, los clubes del deporte profesional, dejaron de ser simples asociaciones barriales que se manejaban con una comisión directiva elegida por los asociados, y que brindaba sus aportes a la comunidad en forma altruista y desinteresada, para transformarse en verdaderas empresas deportivas de alta complejidad, sometidas a terribles requerimientos presupuestarios y como tales, susceptibles de poder fracasar y con ello, ingresar en la *zona de insolvencia* lo cual ocurre con mucha frecuencia.

## 6) DEUDA E INSOLVENCIA DE LAS ENTIDADES DEPORTIVAS

Las entidades del fútbol profesionales luchan contra sus endeudamientos. Están endeudados con el Fisco, con los proveedores, con otros clubes, con los jugadores, técnicos, empleados y demás. Todos los países -en un momento u en otro- han tenido que enfrentar el conflicto que crean los clubes de fútbol endeudados. Por referir solo a nuestro continente, tiene o han tenido crisis

---

<sup>5</sup> En la Premier League ingresa 1270 millones de euros, de los cuales la cantidad más importante se la lleva el Manchester United con 58,2 millones y la más modesta es para el Wolverhampton con 34,9 millones. Modelos más equitativos que el español existen también en la Bundesliga, que oscila entre los 28,1 millones del Bayern Munich y los 13,9 del Hoffenheim; y en Francia, que se mueve en una horquilla que va de los 49,9 millones del Olympique de Marsella a los 13,9 del Ajaccio

<sup>6</sup> La UEFA estaría por sacar una regulación que ponga de algún modo coto a los valores de los contratos.

<sup>7</sup> Pago de paracaídas. En el Reino Unido corresponde a una suma de dinero dada a un club deportivo relegado de una liga, como compensación por la pérdida de ingresos asociada al descenso. Los pagos los realiza la Premier League a los clubes relegados durante 2013 /2015 como colchón financiero para que se adapten a la nueva vida deportiva relegada de la Premier. <https://translate.google.com.ar/translate?hl=es&sl=en&u=http://www.danielgeey.com/premier-league-parachute-payments-explained/&prev=search>

<sup>8</sup> [https://argentina.as.com/argentina/2018/01/20/futbol/1516484479\\_527827.html](https://argentina.as.com/argentina/2018/01/20/futbol/1516484479_527827.html)

económicas en sus clubes de fútbol, Brasil, Colombia, Chile, Perú, Uruguay, Argentina, entre otros. Misma situación se ha dado y se da en clubes o entidades deportivas profesionales en Europa, citando tan solo el caso de España, Portugal, Italia, Inglaterra, entre otros. O sea, estamos en presencia de una problemática común y generalizada.

El endeudamiento de los clubes proviene no solo de los costos de su profesionalización, sino también de los desmanejos administrativos por falta de controles, sean internos y/o del estado, carencia de idoneidad de los dirigentes, desvíos de recursos y corrupción, la necesidad de satisfacer a cualquier costo los reclamos de los simpatizantes (hinchada) y el amor a la “camiseta”, falta de aplicación de sanciones adecuadas y el manejo “político” de estos temas, entre otros.

El debate que se planea, es no solo si debe ser una “asociación” o una “sociedad” (privatización), sino también, si es justo que el estado les transfiera recursos para sostenerlas, quitándoselo a otras necesidades de mayor jerarquía (educación, seguridad, salud, energía, infraestructura, etc.) y en su caso, cuales son los límites de recursos y de tiempo en que puede sostenerse esta situación o si por el otro lado, se los debe dejar librados a su suerte y en caso de endeudamiento e insolvencia, que se les apliquen las normas concursales sin más y por ende, si no logran ser reflotados, que sean liquidados (quiebra).

Conocemos sobradamente que la respuesta a estos interrogantes es sumamente difícil. En las entidades deportivas profesionales convergen varios aspectos que dificultan la toma de una decisión uniforme y radical; la función social del deporte; la masividad y popularidad de estos clubes que genera alta sensibilidad social y política<sup>9</sup>, la representatividad local de algunas instituciones<sup>10</sup>, las fuentes de trabajo, y también aparecen mezclados, los intereses personales de los políticos y directivos que se mueven en su entorno<sup>11</sup>, la presión de grupos violentos, etc.

De este modo, la insolvencia de los clubes de deporte profesional (en nuestro caso el fútbol), se transforman en un verdadero problema para los estados, que comenzó siendo una lucha individual de cada país, para pasar a abordarse por los países en forma conjunta y organizada, desde las mismas instituciones madres del deporte (en el caso del futbol FIFA, UEFA, CONMEBOL, AFA, etc.).

## **7) CAMINOS INTENTADOS PARA SANEAR EL DEPORTE PROFESIONAL.**

El endeudamiento de las entidades del futbol profesional, que incluye al estado como acreedor fiscal, la falta de pago a los jugadores y a otros clubes, las pérdidas constantes, y demás, llevaron a los países a modificar sus regulaciones en busca de sanear económicamente al deporte.

Algunas soluciones han sido buscadas dentro de la misma estructura jurídica y de funcionamiento institucional de los clubes de fútbol y otras, se han dado con reformas a las Leyes de Deportes y también, con reglamentaciones dictadas por las Federaciones y Asociaciones de segundo grado (FIFA, EUFA, COBMEBOL, AFA, etc.), en ambos casos, con destino a generar nuevas reglas de comportamiento, y un sistema severo de sanciones.

---

<sup>9</sup> El enorme costo político que implica frente a miles de simpatizantes y quizá frente a la sociedad toda, permitir que un club del deporte profesional (clubes de futbol mayormente en nuestro país) entre en un proceso de quiebra y termine siendo liquidado. Rápidamente aparecen los reclamos más variados para que el estado otorgue tutela protectoria.

<sup>10</sup> Barcelona, Madrid, País Vasco, Turín, Milán, Roma, Munich, etc.

<sup>11</sup> Las entidades del deporte profesional mueven el interés de millones de habitantes, son muy populares y ello despierta la vocación de que personas vinculadas a la política deseen tomar el control de los clubes en aras a sus propias expectativas (candidaturas electorales, prestigio, exposición externa, manejo de grupos de presión, publicidad, etc.), tema conocido, por cierto.

**a) La estructura jurídica e institucional de la entidad deportiva**

Los modelos que han sido usados por los distintos países para el tratamiento de este conflicto, los podríamos agrupar dentro de las siguientes opciones; i) El dictado de leyes especiales para tratar la insolvencia de una entidad deportiva; ii) La privatización; iii) El gerenciamiento y/o cesión de la explotación; iv) El fútbol con iniciativa popular. Entidades privatizadas con participación de sus simpatizantes.

**i) Dictado de leyes especiales**

Frente al conflicto que se genera con la insolvencia de una entidad deportiva y su eventual quiebra (liquidación), algunos países han optado por la aplicación de un “régimen legal especial” o sea, excluir a las entidades deportivas de la legislación general de concursos, veamos algunos ejemplos:

- Argentina:

Nuestro país ha dictado la ley 25.284<sup>12</sup> (conocida como “Ley Racing”). La ley es aplicable a cualquier entidad deportiva (asociación deportiva con personería jurídica), más allá de que participe o no en el deporte profesional, o sea un ámbito de aplicación incluyente. El objetivo expresado por la norma es amplio, pero el verdaderamente perseguido fue evitar la quiebra y liquidación de los clubes de fútbol severamente endeudados (en esa oportunidad Racing Club). La ley no distingue si se trata de un gran club o un club de barrio, siendo suficiente con que tengan un patrimonio que, a criterio del juez, le permita continuar la explotación para procurar su saneamiento (art. 5).

La norma impide la declaración de quiebra de una entidad deportiva y, por ende, su liquidación, lo que muestra claramente el apartamiento del sistema concursal general. El art. 5º dispone que frente a la declaración de la quiebra de una entidad comprendida en el art. 1º, el juez debe proceder a aplicar el régimen especial de “oficio”<sup>13</sup>. Al sistema también pueden recurrir las entidades deportivas en concurso preventivo, pidiendo quedar incluidas en este régimen legal (Art. 6). En este supuesto no se produce el desplazamiento de la administración por las autoridades naturales.<sup>14</sup>

El procedimiento aplicable, es la administración de la totalidad de los bienes de la entidad por un Órgano “Fiduciario” que desplaza a las autoridades naturales de la asociación<sup>15</sup>. Se trata –en los términos de la ley- de un Fideicomiso de Administración, que anticipamos no es un fideicomiso en sentido “puro”, ya que el órgano fiduciario tiene sus facultades de administración limitadas, siendo el juez de la causa quien controla y decide sobre aspectos trascendentes. La titularidad de los bienes no se traspa al órgano Fiduciario, solo se anota registralmente la existencia del Fideicomiso.

La pretensión es, que esta administración profesionalizada, sea eficiente y genere fondos como pagar los gastos del giro ordinario y cancelar el pasivo.

---

<sup>12</sup> Régimen Especial de Administración de las Entidades Deportivas con Dificultades Económicas. Fideicomiso de Administración con Control Judicial, la ley que fue promulgada el 25 Julio 2000.

<sup>13</sup> En los supuestos de entidades deportivas con quiebras decretadas, encuadradas en el artículo 1º, las disposiciones de la presente ley, se aplicarán de oficio, cualquiera sea el estado del proceso, siempre y cuando la autoridad judicial merituare «prima facie» la existencia de patrimonio suficiente para la continuación de la explotación.

<sup>14</sup> Por ejemplo, el caso de Club Atlético Newell's Old Boys de Rosario e igualmente el Club Atlético Colon de Santa Fe. Respecto del club rosarino, no obstante, el tiempo transcurrido (el concurso comenzó en el año 2000 y la conversión al régimen especial en 2009), no ha logrado sacar adelante el trámite del concurso, teniendo deuda posconcursal impaga y recientemente el juzgado dispuso la intervención judicial.

<sup>15</sup> A las autoridades de la asociación le queda una legitimación residual para defender los intereses del club, pudiendo presentarse ante el juez de la causa a estos fines.

El plazo de constitución del fideicomiso es de a 3 años renovables hasta 12 años. Para los acreedores, se trata de una verdadera ley de **“moratoria forzosa”**, porque impide la liquidación de los bienes aun cuando existan en cantidad suficiente como para pagar una parte del pasivo y a la vez, no se desarrolla una propuesta de acuerdo a negociar entre la entidad y sus acreedores, por ende, se trata de una solución concursal (universalidad subjetiva y objetiva) que se desarrolla sin consensuar con los acreedores. De hecho, el supuesto “interés general” comprometido, suprime la participación de los acreedores, posponiéndoles sus posibilidades de cobro durante un lapso de tiempo abierto. La ley prevé un mecanismo para irle pagando a los acreedores, con la venta de bienes no necesarios y/o con superávit, mediante dos distribuciones anuales. Cancelado el pasivo se restituye la administración a los socios y sus órganos naturales. Caso contrario, el conflicto queda atrapado –ahora si- en la Ley de Concursos y quiebras (24522).

En algunos procesos, el órgano fiduciario ha propuesto al juez del trámite y este aceptado, que se conceda el “gerenciamiento de la explotación” a un tercero, a fin de poder solventar el giro, pero los resultados no han sido los esperados, debiendo proceder a resolver el contratos<sup>16</sup>.

- Perú

Los clubes de futbol de Perú, se encontraban –al igual que en otros muchos países- fuertemente endeudados, atravesando una profunda crisis económica. Entre los principales acreedores también figura el Estado con sus créditos tributarios adeudados a la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT). El Gobierno se decide a regularizar la compleja situación de los clubes y considera apropiado a esos fines, que se transformen en sociedades comerciales, receptando una tendencia que se viene consolidando en Europa y en otros países de América Latina.

Para ello los clubes de futbol que eran asociaciones civiles sin fines de lucro<sup>17</sup>, deberían transformarse en Sociedades Anónimas Deportivas de capital abierto, estando en la visión del gobierno que de este modo estas empresas se profesionalizarían, mejorando con ello su gestión, administración y transparencia, que se aportaran capitales nuevos y así salir de la crisis que los exponía a la liquidación de sus bienes, o sea, a la quiebra y de paso, obligarlos a regularizar las deudas con el Estado.

En el año 2002 se había dictado la Ley General del Sistema Concursal del Perú (LGSC) que es una ley especializada en las crisis empresariales (insolvencia o dificultades económicas de las empresas). No obstante ello, y a pesar de ser los clubes asociaciones civiles sin fines de lucro, estos quedaban alcanzados por sus previsiones.

Desde esta oportunidad en adelante y en procura del cometido antes descrito, se fueron dictando sucesivas normas, que procuraron la transformación de las asociaciones civiles sin fines de lucro en sociedades comerciales, y el estado a cambio les permitía el fraccionamiento de sus importantísimas deudas tributarias. Estas normas terminaron convergiendo en el D.U. 10/ 2012, la ley 29.862 de 4 de marzo de 2012 y en 2013, se dictó la Ley 30064 “Complementaria para la

---

<sup>16</sup> Tal el caso del Club Racing de Avellaneda con la sociedad Blaquiceleste S.A, que posteriormente quebró y se resolvió el contrato y se le restituyeron créditos y bienes al Club Racing. También utilizó este sistema contractual, el club Belgrano de Córdoba desde 2002 la justicia acepta concederle el gerenciamiento a Córdoba Celeste SA.

<sup>17</sup> Martínez Cruz, Eugenio. Docente de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas bajo el título; “La importancia de la Asociación; Hacia una mejora en su funcionamiento en el Perú” explica que los clubes eran tratados como empresas mercantiles, aun cuando se trataba de asociaciones sin fines de lucro, y en tal orden, la casi totalidad de los clubes –aún los más importante como Alianza de Lima, Universitarios de Deportes, Cienciano de Cusco- estaban constituidas y operaban bajo esta forma jurídica. <http://eugenioramirezcruz.net/ensayos/tres.pdf>.

Reestructuración Económica de la Actividad Deportiva Futbolística”<sup>18</sup>, con la que busca seguir creando las condiciones favorables para avanzar en la privatización de los clubes.

Esta ley 30064, en palabras de Cieza Mora<sup>19</sup>...la Ley N° 30064 que tiene, entre otros aspectos, como figura relevante la “concesión deportiva”, en donde la sociedad receptora transfiere a la sociedad concesionaria los bienes y derechos de aquella (activos, marcas, derechos de transmisión televisiva, etc.) y la sociedad concesionaria se hace responsable de los contratos laborales con el equipo. Más adelante ampliamos la figura de la concesión deportiva en Perú.

Como vemos, estas son leyes especiales, en tanto y cuanto excluyen a los clubes de la aplicación de la norma concursal ordinaria.

Requerido al colega Carbonell O’Brien<sup>20</sup> sobre si las asociaciones se han transformado o no en sociedades anónimas, y si el procedimiento especial ha sido beneficioso o no, este contesta; “No se ha avanzado mucho. A más de cuatro años, el administrador a la fecha, solo ha pagado no más del 5% de los créditos concursales reconocidos por el INDECOPI incidiendo los altos costos de los funcionarios. Los ingresos de los clubes deportivos de futbol son magros, pues solo dependen en gran medida de los ingresos por concepto de televisión, y en algunos casos adelantados y usados en contratación de jugadores o entrenadores. Las taquillas son ínfimas y la venta de jugadores ha descendido. Asimismo, en los cinco casos (pues también fueron sometidos los clubes Cienciano del Cuzco, Melgar FC de Arequipa y Sport Boys del Callao) todos han logrado se aprueben Planes de Reestructuración que van de 8 a 20 años de vigencia con la finalidad de poder honrar la totalidad de sus deudas”.

- Chile:

Ha dictado ley 20190<sup>21</sup> del año de mayo 2005, (que fuera modificada por las leyes 20.108, 20.133 y 20.373), regula a las Organizaciones deportivas “profesionales”. En su art. 4 establece “Las organizaciones deportivas profesionales tendrán el carácter de corporaciones<sup>22</sup>, fundaciones o sociedades anónimas deportivas profesionales.- La Ley establece un régimen de tratamiento especial para la insolvencia de las Organizaciones Deportivas Profesionales, conforme resulta de los Arts. 14<sup>23</sup>, 22, 35 y en las Disposiciones Transitorias, Arts. 2, 3 y 4.

- Aplicación del sistema concursal general.

---

<sup>18</sup> Esta norma es complementaria de la 29.862 la cual también permanece vigente en todo lo no modificado.

<sup>19</sup> Cieza Mora, Jairo. “Los aspectos jurídicos de la situación del fútbol en Perú. Evaluación de las normas para la reestructuración económica del fútbol. Publicado en Análisis Jurídico Comercial.

[http://www.cycabogados.com/publicaciones/1.2.impacto\\_del\\_derecho\\_en\\_el\\_futbol.pdf](http://www.cycabogados.com/publicaciones/1.2.impacto_del_derecho_en_el_futbol.pdf)

<sup>20</sup> Carbonell O’Brien, Esteban. Jurista peruano, Dr. en derecho, presidente del Capítulo Peruano del IIDC, quien ha escrito y publicado varios trabajos sobre la situación de los clubes de futbol en Perú, a los cuales hemos podido acceder.

<sup>21</sup> La Ley 20.190 fue publicada en mayo de 2005 y sufrió diversas modificaciones por las leyes a) N° 20.108, publicada en el Diario Oficial de 06 de mayo de 2006; b) N° 20.133, publicada en el Diario Oficial de 18 de noviembre de 2006; y c) N° 20.373, publicada en el Diario Oficial de 19 de agosto de 2009.

<sup>22</sup> En el régimen chileno, las “corporaciones” son las asociaciones sin fines de lucro.

<sup>23</sup> Si por cualquier causa se produjera una disminución patrimonial que afecte el cumplimiento del requerimiento antes referido, la organización deportiva profesional deberá informar de ello al organismo fiscalizador competente dentro de los tres meses de producida la misma. La organización deportiva profesional estará obligada a poner término al déficit dentro del plazo de tres meses desde la comunicación de esta situación a la Superintendencia de Valores y Seguros. Si transcurrido dicho período, ésta no se hubiese regularizado, se producirá la disolución anticipada de la sociedad o la del Fondo de Deporte Profesional, según el caso, y se procederá a su liquidación y a la eliminación del Registro de Organizaciones Deportivas Profesionales.

Otros países, no hacen excepción alguna frente a la crisis de endeudamiento de las entidades del deporte profesional y aplican las normas del sistema concursal ordinario, por ejemplo, el caso de Uruguay<sup>24</sup>, Colombia<sup>25</sup> Italia<sup>26</sup>.

*ii) La privatización de las entidades del deporte profesional.*

1) Las SAD

Una de las soluciones para enfrentar las crisis económicas de los clubes que desarrollan deporte profesional (más allá de que ofrezcan a sus asociados la posibilidad de practicar deporte “no profesional”), es la privatización de los mismos. Ésta se produce mediante el procedimiento de transformación reglado, pasando de ser una asociación civil sin fines de lucro, a una sociedad comercial, tal el caso de las Sociedad Anónima Deportiva (SAD). La totalidad del patrimonio de la institución o la parte vinculada al deporte profesional, pasan a pertenecer a una sociedad comercial. Obvio que el régimen admite que los clubes nuevos se puedan constituir como SAD.

La argumentación que da sustento a esta idea, es que las sociedades comerciales persiguen fines de lucro, son empresas gerenciadas por personas capacitadas técnicamente (management profesional) que invierten recursos propios y cuidan sus inversiones para obtener réditos. En caso de frustración o fracaso sus crisis serán atendidas por el sistema jurídico habitual para las crisis empresariales (régimen concursal general).

Los cuantiosos recursos y negocios que se mueven en torno al deporte profesional, han despertado el interés de importantes inversores, sean grupos o personas, que pasan a ser propietarios de clubes tradicionales y de larguísima trayectoria, tal cual lo vemos en España<sup>27</sup>,

---

<sup>24</sup> Uruguay. A través del dictado de la Ley 17.292<sup>24</sup>, arts. 66 y subsiguientes, Fomento del Deporte (De los Clubes Deportivos), este país acepta que los clubes sean indistintamente, asociaciones o SAD. Conforme me ha sido informado, en lo que atañe al escenario concursal, todas las entidades, sean SADs, sean Asociaciones, Clubes, etc. en la medida en que son personas jurídicas están regidas por la ley concursal general (Ley 18.387). O sea, no tienen régimen especial frente a la insolvencia, y podrían desembocar directamente en la liquidación y disolución.

<sup>25</sup> Colombia. Ha dictado una ley para los Clubes de Deporte “Profesional”, que lleva el nro. 1445 de 2011 que modifica la ley 181 de 1995. El art. 29 de la ley 181 queda ahora redactado así: “Organización de los clubes con deportistas profesionales. Los clubes con deportistas profesionales deberán organizarse o como Corporaciones o Asociaciones deportivas, de las previstas en el Código Civil, o como Sociedades Anónimas, de las previstas en el Código de Comercio, conforme a los requisitos que se establecen en la presente ley”. Las entidades sin fines de lucro están sometidas al régimen de la ley 550/ 1999 (acuerdos de reestructuración civil) y las sociedades comerciales a la ley 1110/ 2006 régimen general de concursamiento empresarial.

<sup>26</sup> Italia. De conformidad con el art. 10 de la ley la Ley 91 (23.3.1981) modificada por la Ley 586 de 1996, establece que “solo pueden realizar contratos con deportistas profesionales, las sociedades deportivas constituidas bajo la forma de sociedades por acciones o sociedad de responsabilidad limitada”.- En caso de insolvencia, se aplica el régimen concursal común, “legge fallimentare” (Hay algunas particularidades: por ej., siempre hay continuación de la empresa, para garantizar la regularidad de la liga).

<sup>27</sup> Es muy conocido el caso de España, que en 1990 la Ley del Deporte (10/1990 art. 14, 19) luego modificada por la Ley 50 de 1998 y el real Decreto 1051/1999, autorizando la inscripción de sociedades anónimas deportivas en el Registro de asociaciones Deportivas, y a cotizar en bolsa (Disposición transitoria sexta). Para los clubes que estaban saneados, quedaba abierta la opción de seguir siendo asociaciones y así ocurrió con Barcelona, Real Madrid, Osasuna y Athletic Bilbao (Ley 10 de 1990 Disposición Adicional 7ª). Por ese momento las asociaciones deportivas profesionales (fútbol) estaban muy endeudadas con el Fisco, y para corregir esta desesperante situación, se procuró la transformación en SAD, obligando a las asociaciones endeudadas a convertirse (se estudiaba la situación patrimonial desde la temporada 1985/1986) y para el fútbol.

Inglaterra, EEUU, Italia<sup>28</sup>, Portugal<sup>29</sup>, y otros muchos ejemplos, adoptando para ello el modelo mayormente de las SAD, que es una típica sociedad anónima, pero su régimen establece algunas particularidades y regulaciones especiales, siendo interesante conocer las normas de la UEFA<sup>30</sup>.

En muchos países estas sociedades son abiertas y cotizan en bolsa, lo cual implica además de la posibilidad de acceder a recursos del mercado de capitales, lo que les implica cumplir rigurosamente con obligaciones de información y transparencia exigidas por los organismos de superintendencia de sociedades cotizantes en mercados abiertos<sup>31</sup>.

La privatización del deporte profesional es un modelo que funciona en muchos países y se va difundiendo y sumando adeptos en forma sostenida. En nuestro país se ha dado el debate en múltiples ocasiones, sin lograr su concreción, ni siquiera como modelo optativo para el club que lo desee, pero existen comentarios que este gobierno está dispuesto a volver sobre el tema. En febrero de 2017 se produjo la reforma del Estatuto de la AFA que mantuvo el modelo asociativo (asociaciones civiles con personería jurídica conforme al régimen establecido en el CCCN).

## 2) La doble opción:

Muchos países latinoamericanos han receptado las SAD, tal México<sup>32</sup>, Colombia, Brasil, Uruguay, Chile<sup>33</sup>.

Ahora bien, en algunos de estos casos, convive la doble posibilidad de que sean indistintamente asociaciones sin fines de lucro o sociedades comerciales, tal el caso de Colombia<sup>34</sup>, Chile<sup>35</sup>, Uruguay<sup>36</sup> o España, lo que es realizado a elección de los asociados por conversión o al momento de su creación.

---

<sup>28</sup> En Italia se incorporó la sociedad anónima deportiva en 1982, en Francia en 1983 y en España en 1990. Cabe recalcar que estos países se inspiraron a su vez del país precursor en la materia: Inglaterra. Ya desde 1921, la mayoría de los clubes ingleses eran compañías privadas. <http://www.iusport.es/images/stories/autores/Francisco-Victoria-Sociedades-Deportivas-FVA2012.pdf>

<sup>29</sup> Portugal, en su Ley del Sistema Deportivo (Que ha sufrido varias modificaciones a lo largo de su vigencia, siendo la última la Decreto Ley 10 de 2013), admite para las Sociedades que participan en las competiciones del deporte profesional, se constituirá como S.A. o SADU (una anónima unipersonal), ya sea de forma originaria o por transformación y admite que ingresen en el sistema de oferta pública.

<sup>30</sup> UEFA; Unión de Asociaciones Europeas de Fútbol.

<sup>31</sup> En la Liga Europea, múltiples equipos de fútbol cotizan en bolsa sus acciones; Fuerte presencia en el fútbol inglés con Manchester United, Manchester City, Tottenham Hotspurs, Arsenal, Celtic, Newcastle United; pero también en Italia, Francia, Alemania, Portugal, tales como; Juventus, Roma, Lazio, Olympique Lyonnais, Borussia Dortmund, Fenerbahce Sportif Hizmet, Ajax, Celtic, Galatasaray, Futebole clube Do Porto, Sport Lisboa e Benfica, entre otros.

<sup>32</sup> Las instituciones son sociedades anónimas. Tienen dueños, en general empresas muy grandes. Dos ejemplos sobre los dos equipos más populares. América -"Las Águilas"- pertenece al Grupo Televisa y Guadalajara -"Las Chivas"- es propiedad de Omnilife, un gigante de la industria alimenticia. [https://www.clarin.com/deportes/futbol/mexico-segunda-patria-futbolera-argentinos\\_0\\_BynYUUaBZ.html](https://www.clarin.com/deportes/futbol/mexico-segunda-patria-futbolera-argentinos_0_BynYUUaBZ.html).- Clarín Deportes 21.07.17.

<sup>33</sup> De esta investigación se desprende que 36 clubes, o sea el 83,7%, cuentan con una estructura jurídica de Sociedad Anónima Deportiva Profesional (S.A.D.P.); cinco (11,6%) con una estructura Fondo Deportivo Profesional (F.D.P.); y dos clubes (4,7%), están conformados por una Sociedad Anónima Abierta (S.A.A.).

Fuente: Emol.com - <http://www.emol.com/noticias/Economia/2017/04/09/853262/Presentan-critico-estudio-sobre-el-estado-financiero-de-los-clubes-de-futbol-chilenos.html>

<sup>34</sup> En Colombia 21 equipos son SAD.

<sup>35</sup> Chile, ley 20019

<sup>36</sup> Colombia (ley 1445 de 2011. Ley de clubes del deporte profesional); Chile (ley 20019 que dispone en su Artículo 4º que Las organizaciones deportivas profesionales tendrán el carácter de corporaciones, fundaciones o sociedades anónimas deportivas profesionales. Se integrarán a las respectivas federaciones deportivas nacionales, asociaciones o ligas, según lo dispongan los estatutos de estas últimas; o Uruguay Ley 17.292 arts. 66 y s.s. que admite que sean Asociaciones Civiles o SAD.

### 3) El fútbol con iniciativa popular. El regreso al pasado.

Se trata del nacimiento de clubes de fútbol por iniciativa de sus simpatizantes, que reniegan de la gestión, dirección del mismo, por la pérdida de participación en el club de su simpatía. Es una reacción a la privatización de los clubes de fútbol, los cuales son manejados por los accionistas mayoritarios (mercantilización del deporte).

Estos nuevos clubes de fútbol surgen a causa de un descontento de los socios de una institución tradicional, de un club particular, o por su desaparición del mismo.

Se trata de una reacción convocante, que va tomando fuerza y que junta voluntades hasta conformar un nuevo club. En España se los identifica como Club Accionario popular. En Inglaterra e Italia han surgido equipos bajo la fórmula del *Public Company* o *Azionariato Popolare*<sup>37</sup>, en los que el voto de cada socio vale lo mismo.<sup>38</sup> Los hay actualmente en muchos países de la comunidad Europea, como España<sup>39</sup>, Reino Unido, Italia, Alemania, Suecia entre otros<sup>40</sup>.

Es un regreso al modelo tradicional del club deportivo. Como vemos, se trata de una regresión al pasado, en reacción a la mercantilización de los clubes de fútbol. No obstante ello, en los países en los cuales el modelo del club de fútbol debe ser una SAD, estos clubes no participan de los torneos de la liga oficial, pero no deja de mostrar una reacción contra la privatización y el manejo de los clubes por los accionistas mayoritarios.

#### *iii) Caminos intermedios. El gerenciamiento y la concesión*

Por último, existe una forma de privatizar la actividad profesional de un club (ingreso de capitales privados), sin que se modifique la estructura jurídica de la institución (asociación o sociedad), es a través del sistema de los contratos de gerenciamiento o de concesión, que son realizados por empresas privadas (sociedades o particulares).

Si bien ambos contratos forman parte de los “contratos de empresas” existen entre ambas diferencias jurídicas que permiten diferenciarlos.

a) *Gerenciamiento o management*: Es un contrato mediante el cual una persona física o jurídica (empresario) contrata a otra persona física o jurídica, para que éste lleve adelante la gestión de la empresa, sin sustituir a sus titulares, ni producir alteraciones o transferencias patrimoniales. En el gerenciamiento, el gerenciente actúa por cuenta y orden del gerenciado, a quien compromete con el giro, o sea, contrata por la sociedad o empresa gerenciada.- Explica Farina<sup>41</sup>, que el contrato de *management* o gerenciamiento es aquel en virtud del cual un sujeto de derecho (gerenciado) cede a otro (gerenciente) –especializado en la prestación de servicios gerenciales– las facultades

<sup>37</sup> L'azionariato popolare en el fútbol, o la fan ownership para decirlo a la manera inglesa, es la participación al capital de una determinada sociedad de parte de un grupo de individuos, iguales, en base a los porcentajes de participación en la empresa o sociedad y tomarán para sí parte del resultado económico de la hacienda.

<http://www.calciofinanza.it/2016/11/14/di-cosa-parliamo-quando-parliamo-di-azionariato-popolare-nel-calcio/>

<sup>38</sup> <http://lafutbolteca.com/el-futbol-por-iniciativa-popular-una-alternativa-emergente-a-las-s-a-d/>

<sup>39</sup> En España en 2007, un grupo de aficionados del Atlético de Madrid y crean el Atlético Club de Fútbol. A este club, le siguieron el *SD Logroñés* (2009), *CAP (Ciudad de Murcia)* (2010), *CD Palencia Balompié* (2011), *UCCeares* (2011), *FCTarraco* (2013), *XerezDeportivoFC* (2013), *Unionistas* (2013), *UD Ourense* (2014). El último en sumarse fue el *Avilés Stadium CF* en el año 2015. Existen otros proyectos como el *Unión Deportiva Sociocultural Bahía de Cádiz*, que desde 2014 buscan salir a competir. Wikipedia [https://es.wikipedia.org/wiki/F%C3%BAtbol\\_popular#Alemania](https://es.wikipedia.org/wiki/F%C3%BAtbol_popular#Alemania)

<sup>40</sup> Wikipedia. [https://es.wikipedia.org/wiki/F%C3%BAtbol\\_popular#Alemania](https://es.wikipedia.org/wiki/F%C3%BAtbol_popular#Alemania)

<sup>41</sup> Farina, Juan María. *Contratos Comerciales Modernos*. Editorial AStrea 1993, p. 677.

necesarias para administrar sus negocios, conforme lo que se convenga con el órgano de administración del gerenciado.

b) *Concesión Privada*: Cuando en esta oportunidad hablamos del contrato de concesión, nos estamos refiriendo al contrato de concesión privada aplicable en el ámbito de los negocios de empresas, separándonos del contrato de concesión pública de uso tan difundido en la administración del estado<sup>42</sup>. La *concesión privada* es el contrato por el cual una persona de derecho privado le otorga a otra de iguales características, la autorización para la explotación de un servicio que le compete prestar a terceros, obligándose el prestador, también llamado concesionario, a realizar tal explotación a nombre propio y por su cuenta y riesgo, bajo el control del autorizante o concedente, por tiempo limitado y con derecho a cobrar por sus servicios<sup>43</sup>.

Refiere Farina<sup>44</sup>, que en nuestro país se utiliza el término concesión para referirse tanto a la venta, cuanto a la prestación de servicios a terceros (dentro del ámbito del derecho privado), como ocurre con la explotación de bares, restaurant y otros servicios de clubes y otras asociaciones prestan a sus miembros (y terceros) mediante concesionarios.

#### 1) Aplicación en Argentina. Gerenciamiento.

La experiencia de la inversión de capitales privados tiene como primer registro el Loma Negra de Olavarría, en la década del '80, y a Racing, Ferro y Belgrano como ejemplos de los últimos veinte años. En la Argentina, más allá de la legislación vigente, en la década del '80, Loma Negra de Olavarría, la empresa-club de Amalia Lacroze de Fortabat, y luego Defensa y Justicia (1989) marcaron incipientes experiencias para la llegada de capitales privados al fútbol argentino.<sup>45</sup>

Ante la profunda crisis de muchos de los clubes de fútbol y el impedimento de capitalizarlos a través de la transformación en sociedades comerciales, la AFA dictó en el año marzo 2000 (Comité Ejecutivo) una Resolución bajo el título de "Reglamentación del Plan de Recuperación Mediante Inversiones Privadas en el Fútbol Profesional" con destino a facilitar el acceso de capitales privados al sector. Se publicó en el Boletín Especial AFA 3095. Esta resolución permitía el "gerenciamiento" de los clubes, mediante la suscripción de contratos con terceros (gerenciante), que aportaran recursos para hacerse cargo de actividades que realiza la asociación, o sea, la explotación comercial del fútbol.

Carlos Beer escribía en La Nación Deportes pocos días después de dictada la Resolución, que la misma implica "estructurar un régimen articulado de relaciones voluntarias entre clubes profesionales con otras personas jurídicas, con capacidad para aportar los recursos necesarios para llevar adelante un proyecto en común. Más claro: que un capital privado se haga cargo del manejo económico de una institución".<sup>46</sup>

Muchos clubes de fútbol recurrieron a este "salvavidas" contractual, tales como Racing de Avellaneda, Quilmes, Ferro Carril Oeste, San Lorenzo, Talleres de Córdoba, Belgrano de Córdoba,

---

<sup>42</sup> Aclaremos igualmente, que no se trata del contrato de concesión regulado por el CCCN arts. 1502 y s.s., que refiere a la concesión como contrato de comercialización.

<sup>43</sup> Barbieri, Pablo C. Barbieri, Pablo C. El llamado "gerenciamiento" de las entidades deportivas y la solidaridad laboral. 23 de abril de 2014. Id SAIJ: DACF140219. [www.infojus.gov.ar](http://www.infojus.gov.ar)

<sup>44</sup> Farina, Juan M. Ob. Cit. P. 427

<sup>45</sup> Diario La Nación- Deportes. 25 de marzo de 2016. "Los antecedentes del gerenciamiento en la Argentina. <https://www.lanacion.com.ar/1883182-los-antecedentes-del-gerenciamiento-en-la-argentina>

<sup>46</sup> La Nación Deportes. 10 de marzo de 2000. Las diez claves del gerenciamiento. <https://www.lanacion.com.ar/8406-las-diez-claves-del-gerenciamiento>

Colon de Santa Fe, San Martín de Tucumán, Godoy Cruz de Mendoza, Sportivo Barracas y otros muchos más, tanto de la Primera A como de la B.

Explica Barbieri<sup>47</sup> refiriéndose al gerenciamiento, (opinión que compartimos atento la forma y términos de estos contratos); ...“Es que, en verdad, se trata de una concesión privada...Llevando este concepto al ámbito de las entidades deportivas, se trata de una relación jurídica -contractual- por la cual el club cede a un tercero la explotación de una determinada actividad deportiva y/o todas, asumiendo éste el riesgo propio de la misma, pactándose entre las partes los distintos aspectos que ello implique (v.gr. distribución de posibles beneficios, recursos e instalaciones disponibles, mecanismos para adopción de decisiones, etc.).

En realidad se considera que el modelo de gerenciamiento no ha dado los resultados esperados (una de las excepciones sería el Club Talleres de Córdoba), lo que es explicado por Carlos Beer en 2008, bajo el título “El salvavidas que rescató a muy pocos”<sup>48</sup> .

Uno de los conflictos que no pueden evitarse, es la responsabilidad solidaria de los clubes de fútbol por las deudas laborales que contraía el “gerenciente”. Es que solo los clubes -conforme a los Estatuto de la AFA- pueden contratar jugadores y registrarlos para las competencias oficiales y por ende, las deudas que contrajeron los gerenciantes, pasaron por también de los clubes (solidaridad laboral).

## 2) Aplicación en Perú. “Concesión Deportiva”.

En el sistema legal peruano, con destino final a imponer la transformación de las entidades deportivas en sociedades anónimas, -por lo menos a las que están en crisis- se encuentra regulado por las leyes 29862 y 30064 que dan una opción para estas entidades, a través de la reorganización de la asociación. La entidad deportiva es intervenida por el INDECOPI<sup>49</sup>, el cuál presenta un plan de reorganización con capitalización de créditos a los acreedores los cuales se reúnen en una Junta para tratarlo, aprobarlo o rechazarlo.- En defecto de aprobación se pasa a una segunda fase, que es la transferencia de la totalidad del patrimonio de la entidad a una “sociedad receptora” que debe transformarse en sociedad anónima abierta, terminado lo cual, se abre un procedimiento de subasta de la “concesión deportiva”, que es la figura relevante.

Dice el art. 23: “Mediante la “concesión deportiva”, la sociedad receptora –que entrega en **usufructo** a la concesionaria –que deberá constituirse como sociedad anónima deportiva- todos sus bienes, activos y derechos, incluyendo lógicamente los deportivos y los de los jugadores, contrato que podrá extenderse hasta el plazo máximo de treinta años.

Como vemos, se trata de un contrato de concesión y no de un gerenciamiento, porque existe transferencia de todos los bienes y derechos en usufructo y la concesionaria asume las responsabilidades por la actividad deportiva de allí en adelante.

La concesión deportiva obliga al concesionario deportivo a explotar de forma diligente los bienes, activos y derechos entregados en concesión deportiva, de manera tal que se viabilice la cancelación de las deudas de la sociedad receptora y se salvaguarden sus bienes, activos y derechos y a la conclusión los derechos y bienes egresan a la sociedad receptora.

---

<sup>47</sup> Barbieri, Pablo C. Barbieri, Pablo C. El llamado "gerenciamiento" de las entidades deportivas y la solidaridad laboral. 23 de abril de 2014. Id SAIJ: DACF140219. [www.infojus.gov.ar](http://www.infojus.gov.ar)

<sup>48</sup> Beer, Carlos. La Nación Deportes, 14 de julio de 2008. <https://www.lanacion.com.ar/1030003-el-salvavidas-que-rescato-a-muy-pocos>

<sup>49</sup> INDECOPI. El Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) fue creado en noviembre de 1992, mediante el Decreto Ley N° 25868.

A nuestro pedido, nos informa el Dr. Carbonell O' Brien<sup>50</sup>, que a la fecha no existe ninguna entidad deportiva convertida en sociedad anónima, ni tampoco ningún club sometido al sistema de concesión privada, lo que muestra la enorme resistencia a adoptar la figura de la privatización de los clubes de fútbol, no obstante ello, el fútbol peruano está en crisis.

*iv) Entidades privatizadas con participación de sus simpatizantes.*

Como hemos expuesto precedentemente, existe en muchos países una marcada resistencia a que las asociaciones del deporte profesional se transformen obligatoriamente en sociedad comerciales, sean anónimas, anónimas unipersonales o sociedad de responsabilidad limitada. También hemos visto que en muchos países se admite la convivencia de ambas opciones, asociaciones y/o SAD indistintamente, pero bajo regulaciones especiales para ambos modelos.

Muchos son los argumentos que se oponen al modelo de deporte privatizado (SAD), entre los cuales se advierte uno trascendente, y es que los titulares de estas sociedades (accionistas), no tienen "puesta la camiseta del club", o sea, lo ven como un negocio, el que puede serles muy rentable o no, pero sin comprometerse afectivamente (una posición mercantilista refieren muchos editoriales del fútbol). Este modelo implica entonces, que, si el negocio deportivo no funciona adecuadamente, la sociedad titular puede llegar a cesar en la actividad o en su caso, entrar en proceso concursal ordinario, el cual quizá termine en una quiebra liquidativa, dejando sin atender -justamente- los "afectos" que implican los colores del club para sus hinchas y la representatividad que el club tiene dentro de una localidad o estado (Barcelona, Roma, Manchester, Parma, etc.).

Se debe considerar también el cuidado que se les exige a quienes lo gestionan para no incurrir en incumplimientos o manejo no transparentes de los fondos, ya que pueden llevarlos a recibir sanciones conforme a los reglamentos de la Asociación Nacional que los nuclea, de la UEFA, CONMEBOL o FIFA, etc., tales como; quita de puntos, descenso, suspensiones de las canchas, cancelarle las licencias deportivas, etc., todo lo cual será fuertemente rechazado por los simpatizantes.

Por lo mismo, si bien muchos países admiten sin reservas el desarrollo de las SAD y en algunos casos como figura jurídica excluyente, los hinchas buscan participar de un modo u otro para realizar el control de la gestión y el cuidado de la institución de sus amores, por los valores que representa, lo cual nos parece un equilibrio saludable.

En la modesta investigación realizada para este trabajo, hemos podido tomar conocimiento de que existen diversas alternativas para atenuar los efectos disvaliosos referidos, lo que se pretende lograr a través de la presencia activa de los simpatizantes.

Consideramos de interés explicar algunos ejemplos, en razón de que ésta información amplía el horizonte del viejo debate; "asociaciones vs. sociedades", veamos:

1) Francia: La Sociedad anónima deportiva profesional y la sociedad soporte;

---

<sup>50</sup> Carbonell O'Brien, Esteban, Citado supra.

Refiere Victoria-Andreu<sup>51</sup> al explicar el sistema francés lo siguiente; Francia tiene uno de los modelos de sociedad anónima deportiva más interesantes, ya que se aproxima al modelo poco explorado de la “co-gestión”. Existen tres tipos de sociedades comerciales deportivas en Francia: Sociedad deportiva unipersonal de responsabilidad limitada, que ha tenido poco éxito; La Sociedad anónima con objeto deportivo (SAOS), sociedad sin fines de lucro y con prohibición de distribuir dividendos<sup>52</sup>; y La Sociedad anónima deportiva profesional (SADP), la cual considera interesante por haber sido expresamente creada para abastecer las necesidades del deporte profesional, y la explica de este modo: “Lo interesante del modelo francés es que la sociedad anónima deportiva se crea en base a la asociación de origen, la cual no desaparece. La asociación que permite la creación de la sociedad deportiva se convierte en “asociación soporte”. La ley prevé una repartición de competencias entre la “asociación soporte” y la sociedad anónima por medio de una convención entre ambas. La “asociación soporte” continúa manejando las actividades no profesionales del club, así como las condiciones de utilización por la sociedad de la denominación, marca u otros símbolos distintivos pertenecientes a la asociación. La sociedad maneja las actividades que dependen del sector profesional. Se opera así una cesión de la actividad deportiva por parte de la asociación civil a una sociedad comercial creada por ella.”

La idea se parece bastante a la “cesión deportiva” antes desarrollado, con la diferencia de que ambas personas jurídicas, asociación soporte y sociedad deportiva, son de la asociación.

## 2) Portugal: Sistema de filiales.

La Ley del Deporte (Decreto lei 10 de 2013) establece el régimen legal para Las Sociedades Deportivas de las que serán objeto los clubes que quieran participar en competiciones de deportes profesionales.

Para los efectos de este decreto ley se entenderá Sociedad de Deportiva la persona colectiva de derecho privado, cuya constitución sea en la forma de sociedad anónima o de la empresa unipersonal por cuotas cuyo objeto consiste en participación en una o más modalidades en competencia (en ambos supuestos estamos frente la privatización).

En Portugal también han desarrollado un modelo con la creación de filiales mercantiles de los equipos de fútbol. En este caso el club deportivo actúa como holding al tener una participación relevante en la Sociedad Anónima Deportiva. La aportación del club al capital lo realiza en especie a través de sus activos. El resto del capital lo aportan inversores pasando la sociedad resultante a poder cotizar en el mercado de valores.

Explicando entonces, estamos frente a un caso sui-generis. El Club opera como sociedad Holding y es propietaria de acciones de la SAD en participación relevante y realiza aportes al club en especie a través de sus activos. El resto lo ponen los inversores los que parecería no puede sobrepasar el 40% de la participación accionaria. La sociedad puede cotizar en los mercados. La SAD se encarga de la administración del Club Deportivo.

---

<sup>51</sup> Victoria-Andreu, Francisco. (Profesión universitario y consultor en negocios). “Fútbol profesional en latinoamérica; Asociación vs. Sociedad Anónima Deportiva.- <http://www.iusport.es/images/stories/autores/Francisco-Victoria-Sociedades-Deportivas-FVA2012.pdf>

<sup>52</sup> Estas sociedades no pueden repartir utilidades entre sus accionistas y todos los beneficios están dirigidos a la constitución de reservas. También se admiten las SEM (Sociedad Economía Mixta), con la participación de “unidad territorial” donde están radicadas, lo que también es admitido por Portugal.

En el club deportivo seguirá cada aficionado teniendo un voto igual al resto. En la sociedad anónima participada por el club también habrá accionistas y en dicha sociedad cuantas más acciones tengas más votos te corresponden.

El legislador portugués limitó el porcentaje máximo del capital de la sociedad anónima deportiva en manos del club deportivo, hasta un máximo del 40%. Pero los clubes han salvado esa limitación mediante la constitución de sociedades financieras. Por ejemplo, el Sporting de Lisboa creó una sociedad anónima deportiva donde el club poseía el 21,4% de las acciones. A su vez creó una sociedad tenedora de acciones donde el club era el accionista mayoritario, con un 80%, y dicha sociedad posee el 50% de la SAD. Por lo que el club controlaba realmente el 71,4% del capital de la SAD a través de participaciones directas e indirectas.

En los Considerandos del Decreto Ley 10/2013 que reforma al régimen de entidades deportivas profesionales y las SAD, se contempla la posibilidad de que las Regiones Autónomas, los municipios y las asociaciones de municipios puedan suscribir hasta el 50% del capital social, y que, en cualquier caso, 50% de los capitales propios. La fijación de esta doble limitación –la suscripción hasta el 50% del capital social, pero no superior al 50% de los capitales propios, es una innovación del presente título que constituye una forma de reforzar el control financiero sobre la participación de las entidades públicas en las sociedades deportivas.<sup>53</sup>

### 3) Alemania: Participación accionaria de los simpatizantes

Alemania es un caso particular, donde hay capital privado y asociados comunes; se trata de La Bundesliga.

En Alemania, la mayoría de los clubes siguen siendo eso: clubes, aunque con un concepto distinto al que tenemos en Argentina.- Bayern Munich, Borussia Dortmund y la mayoría de las instituciones alemanas hacen que los socios conserven, como mínimo, el 51% de las acciones de las sociedades. En el porcentaje restante es cuando aparecen las principales empresas del país, por ejemplo, Adidas, Audi y Allianz poseen el 24,9% de las participaciones en el Bayern. Hasta el momento, los únicos que cedieron la totalidad de las acciones a privados son el Leverkusen (a la farmacéutica Bayer) y el Wolfsburg (Volkswagen)<sup>54</sup>.

### 4) Inglaterra: Supporters Trust (Asociación de partidarios)

El principal objetivo de una "Supporters' Trust" es la de servir de herramienta a los aficionados para influir en las decisiones del club. En el ámbito del deporte británico, una "Supporters' Trust" es una organización o asociación formal, democrática y no lucrativa de aficionados que pretenden incrementar su influencia en el devenir del club al que apoyan. Existen alrededor de un centenar de "Supporters' Trust" en Inglaterra, Gales y Escocia, y la mayoría de esas asociaciones están relacionadas con clubes de fútbol, aunque también existen asociaciones para la "rugby league" y "rugby union" (dos modalidades del rugby).... Hoy en día las "Supporters' Trust" se crean fundamentalmente para aumentar la influencia en los clubes, a través de la participación económica en los mismos.... La primera asociación creada fue en el Northampton Town F.C. en enero de 1992. La mayor asociación es la Manchester United Supporters Trust, más conocida como Shareholders United (Accionistas Unidos), que tiene alrededor de 30000 miembros.<sup>55</sup>

<sup>53</sup> <https://dre.tretas.org/dre/306444/decreto-lei-10-2013-de-25-de-janeiro>

<sup>54</sup> Nota de Agustín Colombo. Diario perfil del 2.4.16. Crisis de los clubes; ¿Dónde está la mejor sociedad? <http://442.perfil.com/2016-04-02-432833-donde-esta-la-mejor-sociedad/> .

<sup>55</sup> Wikipedia (enciclopedia libre) Supporters trust

En otras publicaciones periodísticas los llaman también “propiedad de los fanáticos”. - Se informa que en España han comenzado a organizarse de la misma manera (asociaciones de accionistas y aficionados), nucleados bajo La Federación de Accionistas y Socios del Fútbol Español (FASFE) que es una organización democrática e independiente que se financia con las cuotas de sus miembros<sup>56</sup>. También en Italia se estaría desarrollando este tipo de asociaciones de controles y participación.

5) *Italia*. El modelo sería el del Azionariato Popolare que hemos referido en la nota al pie nro. 323

SINTESIS; como hemos visto, existe privatización, pero a la misma se le han impuesto ciertos límites, desde lo normativo (normas regulatorias de la UEFA y de las Asociaciones Profesionales), retención por parte de la asociación o sociedad madre de posibilidad de ejercer controles y también, con la participación de los simpatizantes sea como accionistas o agrupados en asociaciones, siempre con la posibilidad de hacerse escuchar.

***b) Los controles, exigencias y sanciones de las Federaciones y Asociaciones (FIFA, UEFA, CONMEBOL, AFA, etc.)***

Las pérdidas sostenidas de los clubes de fútbol, su endeudamiento con particulares y con los fiscos, llevó a los países a pensar en la estrategia para modificar este estado de situación. Uno de los caminos ha sido modificar las reglas y exigencias que se imponen a los clubes de fútbol para poder participar en las competencias oficiales nacionales e internacionales<sup>57</sup>. En tal orden, se han reformado las Leyes de Deportes en algunos países y también las reglamentaciones de la FIFA y UEFA ya operativas y los proyectos de cambios acentuando las exigencias, veamos algunas pautas:

*i) Regulaciones de la UEFA y Fair Play Financiero.*

El desmanejo de los clubes de fútbol que participan en la UEFA, las pérdidas que generaban año tras año y la situación de riesgo para toda la actividad futbolística, puso a la UEFA en la necesidad de implementar políticas dirigidas a ordenar y racionalizar la situación económica-financiera de los clubes, en orden a salvaguardar la actividad y también a evitar el endeudamiento con los entes fiscales.

El Comité Ejecutivo de la UEFA aprobó de forma unánime el concepto de Juego Limpio Financiero (fair play) en septiembre de 2009, por el bienestar del fútbol europeo. Los objetivos que la reglamentación perseguía eran los siguientes; 1) introducir una mayor disciplina y racionalidad en las finanzas de los clubes de fútbol; 2) disminuir la presión sobre los salarios y las transferencias y limitar el efecto inflacionario sobre los mismos; 3) alentar a los clubes para competir con sus ingresos; 4) fomentar las inversiones a largo plazo en el sector de la juventud y la infraestructura y 5) proteger la viabilidad a largo plazo del fútbol europeo; 6) garantizar que los clubes resuelven sus pasivos de forma oportuna<sup>58</sup>.

En el año 2012, el Comité Ejecutivo de la UEFA dispuso la formación del Comité de Control Financiero de Clubes (CFCB) para velar por la aplicación del Reglamento de Juego Limpio Financiero de la UEFA, el cual desde allí en adelante monitorea las finanzas de los clubes y el cumplimiento de las regulaciones.

---

<sup>56</sup> <http://fasfe.org/>

<sup>57</sup> Entre otras cosas, el régimen de “licencias” para poder participar.

<sup>58</sup> Para ampliar esta Información recurrir a la página web de la UEFA, bajo el título Juego limpio Financiero. <https://es.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fair-play/index.html>

Los 10 puntos del Fair Play Financiero en la UEFA<sup>59</sup>

1. Los clubes clasificados para disputar competiciones UEFA deben demostrar que no tienen deudas pendientes con otros clubes, con sus jugadores o con las “autoridades tributarias”.

2. Para la presente temporada (2013/14) los clubes también tienen que cumplir los requisitos de equilibrio (no gastar más de lo que ganan).

3. El Comité de Control Financiero de Clubes de la UEFA (CFCB) es el que verifica cada año las cifras registradas por los clubes los últimos dos años y a partir de la campaña 2014/15 revisará las cifras de los tres ejercicios anteriores. Las primeras sanciones por el incumplimiento del punto de equilibrio serán efectivas para la temporada 2014/15.

4. Los clubes pueden gastar hasta cinco millones de euros más de lo que ingresan por un periodo de evaluación (tres años). Sin embargo, pueden exceder este nivel hasta un cierto límite siempre que esté cubierto por una contribución/pago directo del propietario(s) del club o de una parte relacionada. Los límites son: 1) 45 millones de euros para las temporadas 2013/14 y 2014/15; y, 2) 30 millones de euros en 2015/16, 2016/17 y 2017/18. Los siguientes años el límite será menor, aunque la cantidad no está definida. Para promover la inversión en estadios, campos de entrenamiento y desarrollo del fútbol juvenil, todos estos gastos quedan excluidos del cálculo del punto de equilibrio.

5. El incumplimiento de las normas no implica que el club sea excluido de forma automática, pero no habrá excepciones. En función de varios factores (como la tendencia del resultado del punto de equilibrio) se impondrán diferentes medidas disciplinarias que pueden variar entre las siguientes: a) advertencia, b) amonestación, c) multa, d) deducción de puntos, e) retención de los ingresos obtenidos en competiciones UEFA, f) prohibición de registrar a nuevos jugadores en competiciones UEFA, g) restricción del número de jugadores que el club puede registrar para participar en competiciones UEFA, incluyendo un límite en el gasto global de los salarios de los jugadores registrados en la lista A, h) descalificación de las competiciones en curso y/o de futuras competiciones y, finalmente, i) retirada del título o premio.

6. Si el propietario de un club invierte dinero en éste a través de un acuerdo de patrocinio con una empresa con la que él está relacionado, la UEFA investigará y si es necesario adaptará las cantidades pagadas por el patrocinador en el cálculo del resultado del punto de equilibrio en función del valor de mercado real de dicho patrocinio.

7. Todo club clasificado para la Liga de Campeones o la Liga Europa necesita una “licencia”<sup>60</sup>, que otorgan las federaciones nacionales (o las ligas en algunos casos). Este procedimiento se basa en el Reglamento de Licencias de Clubes y Fair Play Financiero de la UEFA, que verifica los datos económicos de todos los clubes registrados en sus competiciones.

8. El sistema de *licencias* de clubes de la UEFA fue introducido en la temporada 2003/04. Desde entonces, 44 clubes que se habían clasificado para la Liga de Campeones o la Liga Europa no fueron admitidos porque no cumplían con los requisitos para obtener una licencia<sup>61</sup>.

---

<sup>59</sup> Mundo Deportivo.com. 2.8.17. <http://www.mundodeportivo.com/futbol/20170802/43279661648/que-es-el-fair-play-financiero.html>

<sup>60</sup> <http://es.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fair-play/news/newsid=2346038.html#/>

<sup>61</sup> UEFA. Las licencias y el Juego Limpio Financiero, gran ayuda para los clubes.- Miércoles, 25 de octubre de 2017.- “ El vicepresidente de la UEFA y presidente del Comité de Licencia de Clubes, Michele Uva, alentó este enfoque de futuro, comentando: “Cuando se introdujeron las licencias de clubes en 2004, apuntaban principalmente a elevar los estándares

9. El Fair Play Financiero se añadió a los requisitos de licencias en 2011. Desde entonces, se ha negado el acceso a varios clubes a competiciones UEFA por no pagar a sus jugadores o por no pagar traspasos a otros clubes.

10. Dentro de las regulaciones del Fair Play Financiero los clubes tienen la obligación de revelar información sobre acuerdos de propiedad por parte de terceros y cualquier beneficio procedente de estos acuerdos se hace efectivo cuando el jugador es vendido. La UEFA ha pedido a la FIFA que prohíba esto a nivel mundial. De no hacerlo la UEFA podría poner en marcha su propia regulación para prohibir la propiedad por parte de terceros al menos en las competiciones de la UEFA.

Conforme ha informado el diario Le Parisien en enero de 2018, la UEFA está dispuesta a endurecer las reglas del “fair play financiero”, a fin de evitar el desbalance en los costos de transferencias de jugadores y también el número máximo de jugadores profesionales con los cuales pueda contar un plantel.<sup>62</sup>

*ii) La expansión del modelo*

La necesidad de sanear financieramente a los clubes es un objetivo que se han fijado todos los países. Reglas similares a las antes expuestas, están siendo receptadas por los Estatutos y Directivas de las Asociaciones del Fútbol de diversos países, con la misma intención, que es sanear las finanzas de los clubes de fútbol, evitar en endeudamiento con los estados nacionales y también evitar las situaciones y crisis que genera la insolvencia.

Conforme al éxito que se viene exhibiendo en Europa (UEFA) el modelo del juego limpio financiero y de licencias para participar en los torneos oficiales, se traslada a otras latitudes.- Para ello, es necesario modificar las normas y rigidizar los controles y sanciones<sup>63</sup>.

Las reglas del juego limpio financiero llegan a América Latina. Algunos países ya las vienen aplicando internamente, tal el caso de Perú que otorgó la primera licencia en 2017<sup>64</sup> y ahora se hará extensiva a la Conmebol a través del sistema de “licencias” para las instituciones deportivas que participen en los torneos.- En Argentina, también la AFA comenzaría a aplicarlas a partir de 2019. En julio de este año, la AFA estableció un proceso para que los clubes comiencen a pagar los más de \$ 500 millones de deuda que acumulaban con la institución. Además, planteles como el de Banfield, All Boys y Newell’s<sup>65</sup> se mostraron firmes ante la falta de pago de sus sueldos. El problema financiero

---

mínimos en la gobernanza del fútbol europeo tras un gran número de casos de mala gestión que incluso, en algunos casos, desafortunadamente llevaron a los clubes a la ruina...El responsable de licencias de la UEFA, Aleš Zavrl, subrayó el hecho de que “de las 555 solicitudes de licencias UEFA recibidas se hayan otorgado 491, representando el mayor porcentaje de aceptación hasta la fecha desde que se implementó el sistema”...La conclusión fue que en este último año, los clubes de las primeras divisiones generaron más beneficios que nunca...”

<sup>62</sup> [https://argentina.as.com/argentina/2018/01/20/futbol/1516484479\\_527827.html](https://argentina.as.com/argentina/2018/01/20/futbol/1516484479_527827.html)

<sup>63</sup> Diario APERTURA 2.9.17. Anteriormente, el área que tenía la tarea de analizar los balances de las instituciones era el Tribunal de Cuentas, sin embargo, Vijande Penas señaló las debilidades de aquel sistema. “Tenían como 13.000 expedientes abiertos a clubes por incumplimientos, pero el que juzgaba era el Comité Ejecutivo y por decisiones políticas esos expedientes ni siquiera llegaban al Comité”, enfatiza.

<sup>64</sup> Diario APERTURA, día 2.9.17. ... “Si bien el organismo rector de las federaciones sudamericanas exigió a sus miembros comenzar a aplicar este modelo a partir de 2018, la Federación Peruana de Fútbol (FPF) ya lo reglamentó y otorgó sus primeras licencias en 2017. Recientemente, Universitario de Deportes, uno de los equipos más populares de aquel país, recibió la primera “gran” sanción con la quita de dos puntos por haber incumplido con el pago de un impuesto. <http://www.apertura.com/negocios/El-fair-play-financiero-llegara-al-futbol-argentino-en-2019-20170921-0003.html>

<sup>65</sup> Diario La Nación Deportes de 28.11.17 informa que en Argentina se ha producido la primera sanción por aplicación de las reglas del buen comportamiento financiero. El sancionado ha sido el Club Newell’s Old Boys de Rosario, a quien el Tribunal de Disciplina de la AFA le aplicó la quita de 3 puntos por haber falseado una declaración jurada y por deudas con sus futbolistas. <https://www.lanacion.com.ar/2085945-superliga-newells-primer-club-sancionado-con-quita-de-puntos-por-razones-economicas-en-el-futbol-argentino>

de los equipos del fútbol local acumula años de desmanejos administrativos. Sin embargo, desde Viamonte afirman que para 2019 los clubes serán capaces de cumplir con los requisitos financieros que aún no fueron establecidos. La carrera por sanear la economía del fútbol argentino comenzó.<sup>66</sup>

También la CONMEBOL se avanza en el régimen de licencias para los árbitros del fútbol para mejorar la calidad y transparencia de esta profesión.<sup>67</sup> Las Licencias de Entrenadores CONMEBOL es el nuevo régimen de Licencias de Entrenadores que se instrumentará en toda Sudamérica para cada una de las modalidades y funciones del fútbol que ocupan los entrenadores de acuerdo a lo establecido en la Convención de Licencias de Entrenadores aprobada en Asamblea General de CONMEBOL realizada el 12 de Julio de 2016 en Santiago, Chile<sup>68</sup>.

Conforme informaciones periodísticas el sistema de “licencias” para las instituciones deportivas y el fair play financiero llegan a la Conmebol que comenzará a aplicarse desde 2018 y también a la Argentina a partir de 2019<sup>69</sup>. El programa de “licencias” de la Conmebol comenzará a implementarse desde 2018 a todos los equipos sudamericanos<sup>70</sup>, a través del Reglamento del Programa Evolución.

*iii) SAD; control accionario, control de la gestión y responsabilización a los dirigentes.*

Con la finalidad de no extender este trabajo, referimos que, además de las normas UEFA, los países tienen regulaciones de aplicación específica para las SAD, pero también para las asociaciones o corporaciones, que ponen límites y exigencias para la conformación y funcionamiento de las sociedades deportivas, que apuntan a evitar el endeudamiento, operar con transparencia y responsabilizar patrimonialmente a quienes las integran o dirigen. Estas regulaciones se encuentran en las Leyes de Deportes, en las leyes que regulan el funcionamiento de las SAD y en los Estatutos de las Asociaciones de Deporte Profesional, veamos algunas<sup>71</sup>:

- 1) Operar anualmente en base a un presupuesto que no puede dar déficit y en caso que así ocurriera, caucionar o avalar el mismo, sea por un directorio de una SAD o el Consejo Directivo de una asociación o corporación. En ningún caso se podrá dar caución con los bienes de la institución<sup>72</sup>;
- 2) Acreditar estar al día con el pago de las obligaciones laborales y previsionales de los jugadores, con otros clubes y con importantes sanciones en caso de incumplimiento;

<sup>66</sup> Diario APERTURA del 2.9.17.- <http://www.apertura.com/negocios/El-fair-play-financiero-llegara-al-futbol-argentino-en-2019-20170921-0003.html>

<sup>67</sup> <http://www.unicolombia.edu.co/licencia-entrenadores-feb-2017.pdf>

<sup>68</sup> <http://www.conmebol.com/es/el-nuevo-regimen-de-licencias-de-entrenadores-conmebol-en-venezuela-y-el-proceso-de-homologacion>

<sup>69</sup> Rodrigo Tamagni. Infobae. La regulación del fútbol argentino inició un cambio profundo con la creación de la Superliga y la modificación más notoria tendrá su lanzamiento formal a partir de la temporada 2018/19: entrará en vigencia el sistema de licencias. Sin embargo, el trabajo de regularizar a los clubes comenzará en los próximos días...Las licencias no son, ni más ni menos, que los requisitos básicos para poder ser parte del torneo incluyendo aspectos de las instituciones de toda índole. ¿Qué pasará si un equipo no obtiene la licencia o se la revoca? No podrá participar de los torneos que organizará la Superliga. <https://www.infobae.com/deportes-2/2017/09/27/de-que-se-trata-el-nuevo-sistema-de-licencias-que-la-superliga-le-exigira-a-los-clubes-para-participar-del-torneo/>

<sup>70</sup> <http://www.conmebol.com/es/actualizacion-sobre-la-licencia-de-clubes-en-la-fvf>

<sup>71</sup> A los fines de este trabajo hemos consultado especialmente las normas de Chile Ley 20019, Colombia Ley 1445 de 2011, Uruguay Ley 17292 y España Ley 10 de 1990 con la reforma de la ley 50 de 1998 y del Real Decreto 1051 de 1999, pero las exigencias se repiten en otros países.

<sup>72</sup> Como hemos explicado, una asociación o una corporación (sin fines de lucro) en caso de tener déficit se responderá con cauciones de los miembros del Directorio, lo cual parece inaceptable para quien no lucre, lo que impulsa seguramente hacia la conformación de las SAD donde la responsabilización personal se compadece con las utilidades esperadas.

- 3) Reposición inmediata de cualquier disminución patrimonial que pueda implicar dificultades operativas, bajo apercibimiento de severas sanciones;
- 4) Prohibiciones e incompatibilidades para integrar el Directorio de una SAD;
- 5) Objeto social único y exclusivo;
- 6) Monto de capital social mínimo que deberá estar totalmente integrado y permanecer inalterado mientras subsista inscrita en el Registro de Entidades Deportivas;
- 7) Ninguna persona natural o jurídica podrá tener el control en más de un club del mismo deporte, directamente o por interpuesta persona;
- 8) Obligación de denunciar cualquier acto de compra o venta de participaciones accionarias significativas;
- 9) No participar en más de un equipo de la misma categoría;
- 10) Remisión obligatoria anual o cuatrimestral a la autoridad de Control o Asociación del Deporte, de los estados contables certificados;
- 11) Registro de acciones nominativas y obligación de denunciar cada seis meses los cambios ocurridos en su integración;
- 12) Contabilidad separada por actividades cuando la institución cuentan más de una sección deportiva;
- 13) Los créditos por préstamos hechos por los accionistas, consejeros y demás administradores a favor de la SAD se considerarán subordinados respecto de otros acreedores.

En definitiva, estamos en presencia de exigencias bastante rigurosas y de la creación de cuerpos capacitados y habilitados para controlar que las mismas sean cumplidas.

*iv) Resultados; mejora económica de los clubes.*

La implementación por parte los Estados y también desde las Asociaciones que dirigen el deporte profesional (fútbol en estos casos) en cada uno de los países y también las reglas que regulan la actividad de las SAD, parecería que están comenzando a modificar la situación económica de estas instituciones. Así podemos citar:

a) UEFA

La aplicación de la regulación del Fair Play Financiero y licencias, ha implicado una reducción de las deudas y de las pérdidas de los clubes de fútbol.

Informa la UEFA, que “El éxito temprano de la implementación del proyecto, con un descenso de las deudas pendientes reducidas al 80% y unas pérdidas de los clubes europeos que han pasado de los 1.700 millones de euros en 2011 a 286 millones de euros en 2016, responde muchas de las críticas que surgieron al ser considerado el proyecto demasiado ambicioso y difícil de implementar, recibiendo un apoyo casi universal entre los protagonistas del fútbol”.<sup>73</sup>

---

<sup>73</sup> UEFA. <https://es.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fair-play/index.html>

El éxito continuo del Juego Limpio Financiero quedó una vez más demostrado por las buenas cifras reveladas en el último seminario de Juego Limpio Financiero y Licencias de Clubes de la UEFA celebrado en Malta<sup>74</sup>.

b) España

Conforme información difundida<sup>75</sup>, la situación de España está mejorando sostenidamente. “La Liga ingresará esta temporada 3.327,4 millones, un 59% más que hace un lustro. El fútbol español quiere sacar pecho. Cuatro años después del inicio del plan de saneamiento impuesto por La Liga y el Consejo Superior de Deportes (CSD) y con el nuevo reparto televisivo en vigor, el deporte “rey” registra ingresos récords y una deuda impensable hace un lustro. Así lo refleja el informe financiero anual que acaba de presentar la patronal del fútbol, que arroja una cifra de negocio global en Primera (LaLiga Santander) y Segunda División (LaLiga 1I2I3) de 3.058,7 millones de euros, un 16,9% más que hace un año...El importe, que tiene en cuenta los traspasos de jugadores, se refiere a la temporada 2015/2016, la última para la que los clubes disponen de datos. Pero, según las previsiones de LaLiga, la contabilidad seguirá mejorando. Tanto, que su proyección para 2016/2017 es de 3.327,4 millones de euros, lo que supondrá un repunte anual del 8,8% y un 59% más que en la temporada 2011/2012, cuando empezó de base el control económico del fútbol español. Al tiempo, las cuentas con Hacienda son el gran reflejo del plan de saneamiento, pues la deuda que está fuera del periodo voluntario de pago quedará en junio de este mismo ejercicio en 184 millones de euros, muy lejos del récord del 750 de abril de 2012, cuando se lanzó el control financiero. En un horizonte más a largo plazo, la Liga aventura que el agujero se reducirá a 63 millones en 2020.”

c) Colombia

Con respecto a Colombia, se está produciendo el mismo fenómeno económico que se ha referido para UEFA y en particular España, o sea, la mejora sostenida. La Superintendencia de Sociedades (Órgano de Control), ha informado el resultado del año 2016 destacando el comportamiento de las sociedades deportivas del fútbol<sup>76</sup>.

Se agrupan los clubes de fútbol en los siguientes bloques (según estado actual de cada club): 1) Sociedades Anónimas (S.A.) en cantidad de 25; 2) Asociaciones y Corporaciones (Aso/Corp) en cantidad de 3; Clubes en Procesos de Insolvencia en cantidad de 4.

Se presenta la información de clubes de fútbol vigilados por la Superintendencia de Sociedades (29) y Coldeportes (3).

- Análisis de tendencia financiera 2015– 2016

---

<sup>74</sup> UEFA. Seminario evaluación juego limpio. “El Juego Limpio Financiero da sus frutos”. Miércoles, 28 de septiembre de 2016. ... El estudio indica que el número de países europeos que reportan una posición del beneficio neto sobre sus clubes habían aumentado de los 15 en 2014 a los 25 en 2015. Hoy en día unos 46 clubes de las primeras divisiones se encuentran en su punto de equilibrio o con beneficios en su totalidad. Otra evidencia que demuestra el gran efecto del Juego Limpio Financiero son las caídas de las deudas pendientes de 57 millones de euros en 2011 a poco más de cinco millones hasta el 30 de junio de 2016 (una disminución de casi el 92%), y la reducción de los pagos atrasados a los jugadores, que han caído en un 72% y 37% respectivamente entre junio de 2014 y junio de 2016) <http://es.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fair-play/news/newsid=2409036.html#/>

<sup>75</sup> E.S. Mazo/ L. Junco/ V. Cruzado/C. Galera. 3.2.17.- “Así están las finanzas del fútbol español: ingresos récord y deudas mínimos.” <http://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2017/02/03/589473e4e2704e7f678b45ad.html>

<sup>76</sup> Superintendencia de Sociedades. “Comportamiento financiero de los clubes en 2016. Igual información resulta de todas las páginas web y portales de Colombia que tomaron la información de la Superintendencia de Sociedades. <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/informe-financiero-de-los-equipos-del-futbol-colombiano-505884>  
<http://revistasupuestos.com/opinion/2017/2/10/pj4o1xkyp8nh794tfwmgt65rs1iffu>

El activo de 32 clubes deportivos aumentó en 26,9% en 2016 y el patrimonio lo hizo en 44,5%.

- Análisis financiero 2015-2016

El consolidado de los 32 clubes de fútbol presenta ganancias de 31.452 millones (equivalen a u\$s 10.981.000)<sup>77</sup>. Un año atrás los resultados fueron negativos en 23.740 millones.

El análisis incluye el comparativo de 32 clubes en el periodo 2015 – 2016 que presentaron informes bajo norma internacional (NIIF)<sup>78</sup> al 7 de mayo de 2017.

## 8) SÍNTESIS Y CONCLUSIONES

Para concluir este trabajo, vamos a realizar una síntesis, la que a la vez refleja algunas conclusiones:

- Nuestro país, que ha reformado el Estatuto de la AFA en febrero de 2017, ha mantenido sin modificar lo relativo a que solo las “asociaciones” con personería jurídica pueden ser miembros de la AFA, de modo tal que mantiene el modelo de siempre.
- Respecto del debate sobre que es mejor, si asociaciones sin fines de lucro o SAD, nos parece adecuado el sistema por el que han optado otros países de Latinoamérica y España, de la doble opción, que admite indistintamente, que sean asociaciones o sociedades comerciales.- De este modo, los asociados pueden elegir libremente si desean transformarse en SAD y en su caso, si adoptan algunos de los modelos de control con participación de los asociados, tal Inglaterra, Portugal, Alemania, etc.- En el caso de Colombia, frente a la doble posibilidad, de 32 clubes de fútbol, 25 se han transformado en SAD.
- Nos parece que la eficiencia y el éxito competitivo, no dependen exclusivamente del formato jurídico que adopten los clubes, sino de los controles, exigencias, régimen de responsabilidad personal y patrimonial de sus directivos, de la seriedad de los organismos de control y de las sanciones, que les serán aplicadas a las entidades deportivas que actúen en infracción a la normativa.
- En ambos casos, se debe garantizar la aplicación de las reglas del buen gobierno y el juego limpio financiero. Deberán existir presupuestos anuales que deberán cumplirse y si existieran gastos superiores a los previstos o pérdidas, estas deben ser reintegradas rápidamente, en el caso de las SAD por sus accionistas y/o con cauciones o avales de sus directores que deberán prestar al asumir y en el caso de las Asociaciones, por la creación obligatoria de uno o más Fondos Operativos<sup>79</sup> o mediante cauciones o avales de sus directivos<sup>80</sup>.

---

<sup>77</sup> Peso Colombiano con relación al dólar: 1 Dólar = 2864 Pesos Colombianos (COP)

<sup>78</sup> NIIF = Normas Internacionales de Información Financiera o también Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)

<sup>79</sup> Chile. Ley 20019 art. 25: Para desarrollar actividades deportivas profesionales, las corporaciones y fundaciones que formen parte de una asociación o liga deportiva profesional deberán constituir uno o más Fondos de Deporte Profesional, o formar o transformarse en sociedades anónimas deportivas profesionales. Las corporaciones y fundaciones que a la entrada en vigencia de esta ley opten por conservar este carácter, desarrollarán su actividad deportiva profesional a través de los mencionados Fondos.

<sup>80</sup> Quizá esta exigencia desaliente a los directivos de las asociaciones sin fines de lucro a tener que comprometer sus patrimonios en respaldo de la gestión (cauciones o avales) lo cual sea un motor por el cual se transformen en SAD.

- Se les debe exigir a las entidades deportivas que lleve un sistema de contabilidades separadas para cada actividad profesional o no profesional que desarrollen, de modo de poder establecer con claridad ante los organismos de control, cual es el resultado operativo y económico de sección.
- Hace falta un sistema de control riguroso y de sanciones, que se apliquen por organismos de control que estén separados (autonomía) de las influencias políticas y que deba reportarse anualmente a la AFA y a la CONMEBOL en nuestro caso.
- El sistema de “licencias” refuerza estas directrices en orden a sanear la economía de los clubes.<sup>81</sup>
- Con respecto a las SAD, consideramos muy equilibrado los sistemas creados en varios países de Europa para facilitar la participación y control por parte de los simpatizantes e incluso de las Comunidades Autónomas o de las comunas.
- En orden a preservar a las entidades del fútbol profesional y evitar su endeudamiento cuando desciende de categoría profesional, entiendo que el modelo inglés de los “parachute payments”<sup>82</sup> es una opción que da tiempo para reestructurarse a la entidad que va a recibir menos recursos y evitar las crisis económicas.

---

<sup>81</sup> Como hemos visto en Europa, ya llevan 8 años y las mejoras van apareciendo, pero no puede cederse en las exigencias por lo cual la UEFA está estudiando en aumentarlas y hacerlas más eficientes. Se trata de una política de saneamiento sostenida en el tiempo y a largo plazo.

<sup>82</sup> Pago de paracaídas. En el Reino Unido corresponde a una suma de dinero dada a un club deportivo relegado de una liga, como compensación por la pérdida de ingresos asociada al descenso. Los pagos los realiza la Premier League a los clubes relegados durante 2013 /2015 como colchón financiero para que se adapten a la nueva vida deportiva relegada de la Premier. <https://translate.google.com.ar/translate?hl=es&sl=en&u=http://www.danielgeey.com/premier-league-parachute-payments-explained/&prev=search>