

## Uruguay y las Sociedades Anónimas Deportivas

Alsina, Diego, Docente del Departamento de Educación Física y Deportes del Instituto Superior de Educación Física (ISEF) en el Centro Universitario Regional Este (CURE), Udelar, [dmam1989@gmail.com](mailto:dmam1989@gmail.com)

### Resumen

El deporte como consecuencia de determinadas condiciones sociales e históricas, se ha constituido como un sistema de instituciones y agentes relacionados directa o indirectamente con este fenómeno, en donde el sistema se constituye por distintas asociaciones pública y privadas; especialistas y actores de la práctica deportiva (entrenadores, profesores, contratistas, asociaciones, médicos, etc.); y lo referido a la industria de entretenimiento (los productos y productores de artículos asociados al deporte). En este sentido, pretendo hacer un recorrido que nos permita entender cómo se configuran las Sociedades Anónimas Deportivas y cuál es la realidad uruguaya en este plano; contraponer las realidades y las dinámicas de este tipo de sociedades, en lo que corresponde a la conformación de las SAD en Uruguay; y por último, una pequeña reflexión sobre el impacto de las Sociedades Anónimas Deportivas como forma de gestión en las instituciones deportivas y el papel de los clubes de barrio en la conformación de las sociedades. Así mismo, problematizar cómo el esquema de conformación de las SAD podría aportar recursos que apoyen las trayectorias de futbolistas.

### Palabras Claves

Deporte, Sociedades Anónimas Deportivas, Gestión institucional

### Objetivos y metodología

Entre el 2022 y 2023 llevé adelante una investigación, en el marco de la convocatoria de Iniciación a la Investigación (CSIC, Udelar), la cual tenía como principales cometidos conocer algunos procesos que se iniciaron con Óscar Tabárez como entrenador de la selección uruguaya de fútbol masculino y como coordinador de selecciones de la Asociación Uruguaya de Fútbol (AUF); además mapear la realidad del fútbol de Maldonado, Uruguay; y conocer la realidad de los procesos formativos a nivel inicial y juvenil en el departamento.

Esta investigación permitió sentar las bases del proyecto de investigación por el cual ingresé al Programa de Doctorado en Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales, Udelar en 2024. El objetivo general de este trabajo es estudiar el proceso de formación de futbolistas varones

de Maldonado (Uruguay) y sus trayectorias para incorporarse a equipos de fútbol profesional. Para indagar en las trayectorias de los futbolistas se lleva adelante una perspectiva biográfica para comprender el impacto en el curso de vida de los futbolistas (Amarilla, 2021). Esta opción metodológica se fundamenta bajo una forma longitudinal en la construcción del pasado, presente y futuro de los individuos y en la complejidad de los distintos elementos que son parte de estos procesos (Casal et al., 2015). En este aspecto se propuso la realización de entrevistas en profundidad con futbolistas, entrenadores, contratistas, entre otros actores posibles en este fenómeno.

En este proceso, uno de los elementos que llamó mi atención y creo posible dedicar un lugar en el análisis más profundo, fue los formatos de los clubes, en donde los formatos de gestión de las SAD, que viene siendo un tema de discusión en Uruguay en donde el 55% de los clubes de la Liga Uruguay (Primera y Segunda División Profesional) tienen este formato. Las SAD son una forma de gestión para los clubes, con varias experiencias en distintas partes del mundo, que responde a una manera relativamente nueva que las instituciones optan para llevar adelante sus proyectos deportivos y económicos necesarios para sobrevivir en el mundo del fútbol. Además, algunas decisiones que ha tomado el Estado Uruguayo en lo que respecta al lavado de activos y regulación de las SAD ha favorecido este formato. Es así que, a partir del trabajo de campo del Doctorado, los resultados del proyecto de CSIC mencionado y análisis de fuentes –periodísticas y obtenidas del sitio oficial del International Centre for Sports Studies (CIES)–llevo adelante un análisis vinculado a las SAD y el fenómeno deportivo, y las repercusiones de esta forma de gestión con la de los clubes de barrio.

### **Uruguay y Sociedades Anónimas Deportivas**

En la actualidad, debido a la comercialización e internacionalización de los deportes y del mercado vinculado al deporte, los clubes de fútbol han conformado distintos modelos de gestión. Los cuales responden a estrategias propias de otros modelos de negocios, con la intención de expandir al máximo su rentabilidad y, poder vincularse con otros mercados a nivel mundial (Santos et al., 2022). Cualquier forma de organización es compleja en el sentido de la toma de decisiones, del diálogo y de las relaciones y alianzas que puedan ocasionar. Particularmente la forma de burocratización del fútbol siempre fue compleja, y en la actualidad se puede decir que ha incrementado esta dificultad. En esta medida las SAD y otras formas de apropiación de los clubes, son una forma de gestión, con varias experiencias en distintas partes del mundo, que responde a una manera relativamente nueva que las

instituciones optan para llevar adelante sus proyectos deportivos y económicos necesarios para sobrevivir en el mundo del fútbol.

En Uruguay, en el 2001, la Ley 17.292, en su artículo 70, posibilitó el acceso de las SAD en el sistema jurídico nacional, permitiendo la posibilidad de optar por dos formas de gestión de los clubes deportivos, las SAD y las asociaciones civiles sin fines de lucro (OSC). La condición necesaria, y además el objetivo de cualquiera de los dos tipos de organización es la participación en competencias deportivas y el desarrollo de actividades relacionadas. Una clara diferencia entre ambas, es que la OSC están orientadas hacia el trabajo con la comunidad, el vínculo con la sociedad y los socios, y la participación activa en las decisiones de estilos últimos, mientras que las SAD están dirigidas y controladas por inversionistas. El modelo de las SAD elimina la participación activa de los socios en la gestión de las instituciones y en la elección de la presidencia y consejeros, en cambio, el control y la gestión de los clubes funciona a partir de los inversionistas, los accionistas y los Consejos de Administración conformados por los antes mencionados y el Club, pudiéndose decir tradicional, pero con menor porcentaje en la decisión.

Desde sus comienzos en España en 1990, las regulaciones de las SAD buscan favorecer el asociacionismo deportivo y establecer un modelo de responsabilidad jurídica y económica que ayude a los clubes a sostener su participación en competencias deportivas de carácter profesional, de favorecer la promoción y el desarrollo de actividades deportivas de carácter social, así como, otras actividades vinculadas con el fenómeno deportivo en todo su alcance. Su surgimiento se debe a que algunos clubes pasaron por graves crisis económicas y se vincularon con distintas empresas por un tiempo determinado, con la finalidad de sobrepasar esas situaciones. En nuestro país, la ley mencionada más arriba, que permitió la integración de las SAD en distintas modalidades todavía intentaba conservar las identidades de los clubes, al necesitar al menos el 60% de la aprobación de la asamblea de socios para vincularse y para desvincularse, establecer los plazos del contrato, las garantías y los derechos y obligaciones de las partes, en donde todavía se intentaba de conservar una gran porción de los clubes perteneciente a los socios. El ingreso de una entidad de este tipo al club, permitiría el ingreso de capital externo a la institución con la posibilidad de mejorar la contrataciones, los contratos de los futbolistas, del cuerpo técnico y del personal, la mejora de la infraestructura deportiva (Club Social y las instalaciones vinculadas al fútbol), entre otras cosas.

Sin embargo, con las modificaciones planteadas en la nueva Ley de Rendición de Cuentas (Ley N°20.212) lejos de presentarse cómo una protección para los clubes colabora con los inversionistas que se pueden presentar. Los porcentajes mínimos de suscripción e integración de capital de las SAD eran los referidos a lo establecido para las SA, con la indicación que “deberán cumplirse exclusivamente mediante aportaciones en dinero”. La nueva reglamentación elimina esta puntualización, lo que permitiría aportes no solamente en dinero. La conformación de la Comisión Directiva de los clubes fue otro de los aspectos que se modifica, mientras que eran necesarios entre 5 a 15 miembros, las nuevas disposiciones permiten un mínimo de 2, sin especificar el máximo y quien la preside será quién represente a la SAD. Otra de las modificaciones propuestas es la cesión de activos o de las acciones de las SAD, en lo que respecta a esto, los clubes, o sea la porción que se sigue sosteniendo cómo una Asociación Civil no puede obtener más del 25% de las acciones de la SAD. Además que continúa rigiendo la reglamentación sobre la aprobación de la vinculación y desvinculación de los clubes con las SAD, con la salvedad que ahora la conformación del máximo órgano de gestión y de decisión de los clubes, estará integrado mayoritariamente por la SAD y los vínculos que pueda asegurar.

Las SAD tienen una capacidad mayúscula para atraer capital extranjero y poner sus activos a disposición de un mercado secundario al fenómeno deportivo, lo que está permitiendo proporcionar otras fuentes de financiamiento. La cesión de los activos puede comprender desde los ingresos económicos del club, fichas de futbolistas, el gerenciamiento de la sede social y deportiva, entre otros, que pueden ser propiedad de las SAD. Sumado a que no están obligadas bajo supervisión de la Secretaría Nacional para la Lucha contra el Lavado de Activos y el Financiamiento del Terrorismo (Senaclaf), a detallar los movimientos realizados en este plano.

Las SAD tiene la forma de una empresa que han logrado un óptimo funcionamiento en el fenómeno deportivo, cómo gran negocio en lo que respecta a las inversiones en todos los planos del entretenimiento. Más allá del lógico corrimiento de la gestión de los clubes hacia los inversores, una de las problemáticas centrales es la percepción que la aparición de las SAD provoque que los clubes se alejen de su identidad y valores tradicionales. Un caso que ejemplifica esta situación es el caso del Club Atlético Torque creado en 2007, aunque sea un club creado hace relativamente poco tiempo, en 2020 el club pasó a dominio del City Football Group, dueño de clubes en cuatro continentes y 11 países, cambiando su nombre a Montevideo City Torque. En esta situación también hubo otros cambios, más allá del cambio

en la forma de gestión, el cambio en el escudo del Club que tiene aspectos conmemorativos del City Football Group y de Montevideo.

Uno de los casos más paradigmáticos en Uruguay es el del Club Deportivo Maldonado, el cuál es un club fundado en 1928 y que compitió en la Organización de Fútbol del Interior (OFI) hasta 1994 que se afilió a la Segunda División del Fútbol Uruguayo y comenzó a competir de forma profesional, y en el 2009 se convirtió en la primera SAD del fútbol uruguayo. La cuestión paradigmática se refiere a que durante ese tiempo el club era conocido por su disposición como “puente” y donde encontramos que en un club humilde con poca trascendencia deportiva en la competencia aparecían fichajes de futbolistas de nivel internacional, que nunca llegaron a jugar ni un partido en el mismo. El club participaba como un puente entre el vendedor y el comprador, debido a que los impuestos que tiene nuestro país para regular estas transacciones son bajos, teniendo todos los involucrados beneficios económicos.

Uruguay parece ser un lugar fértil para la llegada de estas formas de organización, en donde un club gestionado por personas cercanas al mismo y de forma amateur, pasa a ser gestionado por un grupo de inversionistas con una lógica empresarial y en búsqueda de réditos económicos. También, es una realidad que el fútbol uruguayo, más allá de ser un gran exportador de futbolistas, sus equipos no logran tener grandes resultados en el plano local y regional (la obtención de la Copa Sudamericana o la Copa Libertadores), así como los montos que se observan en los fichajes son muy dispares con Brasil y Argentina principalmente. Un ejemplo claro de esto último es el caso del futbolista Leonardo Fernández del Club Atlético Peñarol, como una salvedad, en este 2025 el club compró su ficha al Grupo Pachuca (otra SAD internacional), por 7,5 millones de dólares, mientras que los fichajes en Brasil son lo que pagó Palmeiras Vitor Roque al Barcelona de España, por 22,5 millones de dólares, más variables por el 80% de la ficha del futbolista; por su parte el Botafogo compró a Wendel al Zenit FC por 20 millones de euros y a Thiago Almada del Atlanta United por 19,5 millones de euros; Carlos Alcaraz del Southampton inglés al Flamengo de Brasil por 18 millones de euros, Saúl Níguez procedente del Atlético de Madrid por 25 millones de euros, Emerson Royal del AC Milán por 9 millones de euros; entre otros. Dentro de este panorama, los clubes en la actualidad se están inclinando por esta forma de organización, de esta manera en Uruguay el 55% de los clubes que compiten en Segunda o en Primera División están vinculados con una SAD.

### **Modelos de gerenciamiento de los clubes deportivos**

En lo que respecta a los modelos de gerenciamiento de los clubes, podemos encontrar distintas posibilidades. En Uruguay, las SAD presentan diversas formas para que los clubes puedan conformarse como tal. Una primera manera sería crear una SAD desde un principio, que tendrá que competir desde Segunda División Amateur (cuarta categoría) y ascender por méritos deportivos; o crear una SAD y hacer un contrato para transferir los derechos deportivos a un club asociado a la AUF. La segunda manera es la transformación de un club con una organización en sociedad civil sin fines de lucro a SAD, a partir de la decisión de la Comisión Directiva y las acciones mencionadas más arriba. Por último, es la división de la institución organizada en asociación civil y la conversión en una SAD. La AUF, está alineada con esta forma de organización para los clubes, en el 2019 cuando Ignacio Alonso asumió como presidente de la institución, señaló el campo fértil en cuanto a formación deportiva que tiene nuestro fútbol y la distancia con el fútbol de países cercanos, por eso mencionó la posibilidad de vender el modelo de formación del fútbol uruguayo a distintos inversores que aporten una inyección económica a nuestro fútbol.

El procedimiento que más se observa en nuestro país es que un inversor crea una SAD y genera un vínculo y un acuerdo con un club con forma de asociación civil, en donde la OSC a cambio de un pago por parte de ese grupo inversor cede los derechos de explotación del activo fútbol por un tiempo determinado. La dirigencia anterior en muchos casos continúa haciéndose cargo de otras ramas deportivas, si tiene una sede o club social. La SAD brinda dinero al club y a cambio puede ofrecer un porcentaje por las distintas actividades o un monto fijo por mes. La inscripción o no de las SAD al fútbol es un tema controversial que ha traído distintas discusiones en las diferentes partes del mundo, ya sea desde su composición hasta la ejecución de la propuesta y los resultados obtenidos.

Las SAD no han sido la única forma de gerenciamiento, también la apropiación de los clubes por empresarios o empresas multinacionales (Santos et al., 2022). Aparece el término “multiclub ownership” (MCO) para nombrar sobre la existencia de varios clubes controlados por el mismo propietario (grupo, empresa o inversor) (Pisani, 2020). Este tiene como principales fortalezas para el gerenciamiento de los clubes la gestión integrada de recursos, que posibilita el flujo de jugadores entre los equipos de la empresa, también permite ampliar el alcance en la búsqueda de talentos, de esta manera, se crea un verdadero corredor transnacional para que los futbolistas migren por los distintos países involucrados, lo que



ayuda a optimizar los costos de la operación con el fútbol y a mejorar los márgenes en las transferencias.

El deporte en este nuevo contexto neoliberal amplía el mercado del entretenimiento además de producir individuos competitivos y competentes. De esta manera, busca maximizar su capital humano en los diversos dominios del sistema deportivo, el cual debería poder calcular sus gastos, ganancias y porvenires, pero además, es necesario que pueda transformarse de manera permanente para ser cada vez más eficaz (Laval, Dardot, 2013). En este sentido los clubes con formatos MCO permiten superar las limitaciones que pueden presentar las SAD en relación a las prohibiciones, reglamentaciones y alcances de los mercados locales, y ampliar sus rentas y activos en distintos mercados y territorios. El deporte en este sentido se ha convertido en la principal plataforma de promoción de una marca y han consolidado una estrategia revolucionaria de no comprar espacios publicitarios tradicionales e invertir directamente en deportistas y clubes de todo el mundo.

Podemos encontrar los casos más paradigmáticos o icónicos que presentan este tipo de organización. Uno de ellos es el de la empresa de bebidas energéticas, Red Bull, empresa que comenzó en el contexto deportivo mediante las bebidas propiamente, pero luego pasó rápidamente a adquirir clubes y equipos de distintas disciplinas deportivas, cómo es el caso del Automovilismo, Hockey sobre hielo, Básquetbol y Fútbol. También aquellas agencias deportivas creadas especialmente con fines deportivos cómo es el caso del City Football Group, quien posee equipos en 11 países en todo el mundo. También es necesario mencionar, otro tipo de modelo de gerenciamiento, que se presenta como una actualización a las MCO, y las podemos encontrar bajo el significado de “multi-clubs investments” (MCI). Estos modelos responden a un modelo americano (Santos et al., 2022), en donde una persona o agencia compra la franquicia de los clubes, o un porcentaje de la misma, en donde también se observan vínculos con otras agencias deportivas. En donde podemos encontrar distintas asociaciones, con distintos objetivos, como el ejemplo mencionado del City Football Group con el fondo de capital privado estadounidense Silver Lake y el chino China Media Capital (CMC), que invierte en medios de comunicación privados y activos de entretenimiento, en donde este vínculo permite reforzar el mecanismo mercantil transnacional (Santos, 2024). También se observan vínculos netamente deportivos, conocidos como clubes “cantera”, o aquellos que compran acciones en distintas franquicias, el ejemplo de la red Ares Management que es accionista de las redes Eagle, Atlético de Madrid International Holdings y Los Angeles FC (Santos, 2024).

### **Consideraciones finales**

Podemos suponer que el concepto de deportivización, aquel que encontramos en el trabajo de Elías y Dunning (1992), el cual estaba ligado a la apropiación simbólica de aquellos juegos populares por los valores del capitalismo de la época, que posibilitan un contexto óptimo para el desarrollo del deporte moderno, en la actualidad se podría llegar a interpretar de otras maneras. En el contexto actual, observamos un hiper espectacularización del deporte, y del fútbol en particular, en donde somos conscientes del alcance y funcionalidad de este deporte en la amplitud de mercados existentes.

En este marco ¿las SAD permitieron el desarrollo del fútbol en los planos planteados? Es decir, ¿las SAD están contribuyendo a la mejora de los activos de los clubes?, con respecto a la mejora de la infraestructura y las posibilidades de desarrollo profesional de futbolistas, entrenadores, preparadores físicos, entre otros. Las redes de clubes en los formatos MCO y MCI, ¿de qué manera influyen en la trayectoria de los futbolistas? A partir de los objetivos y las características señaladas, podría permitir que aquellos futbolistas que integran equipos en ligas con poca visibilidad o “poco competitivas” puedan emigrar a clubes en ligas más competitivas. También pensar en procesos formativos más integrales, debido a la inversión en infraestructura y materiales deportivos, y recursos humanos. Pero, ¿podríamos pensar que estas situaciones terminarían reafirmando las desigualdades y las dificultades propias del fenómeno deportivo. Así como, la pérdida de identidad de los clubes que pasan por estos procesos, la suba de precios en las instalaciones de las sedes sociales y la explotación de los recursos y los beneficios de los mismos por la empresa.

### **Referencias**

- Amarilla, D. (2021) Las dinámicas de la precariedad en los tránsitos a la vida adulta. Desigualdades intra-cohorte y experiencias biográficas de jóvenes de Montevideo y su Área Metropolitana [en línea] Tesis de maestría. Montevideo: Udelar, FCS.
- Casal, J., García, M., Merino, R. (2015). Pasado, presente y futuro de los estudios sobre las transiciones de los jóvenes. Revista de estudios de juventud, 15(110), 69-81. GRET-Universidad Autónoma de Barcelona
- Elias, N., Dunning, E. (1992). Deporte y ocio: en el proceso de la civilización. Fondo de Cultura Económica.



Laval, C., Dardot, P. (2013) La nueva razón del mundo: Ensayo sobre la sociedad neo-liberal. Barcelona :Editorial Gedisa.

Pisani, J. R. (2020) Multi-club ownership: um novo estágio da globalização dentro do futebol. In: SANTOS, Irlan Simões da Cruz. Clubes empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. Rio de Janeiro: Corner. Cap. 13. p. 332-354.

Santos, I. S. (2024). Redes Multi-Clubes do Futebol: Relatório do Observatório Social do Futebol N°2. Rio de Janeiro: FCS/UERJ.

Santos, I. S., Ferreira, J., & Pisani, J. R. (2022). Futebol, negócio e globalização: clubes brasileiros na nova era do multi-club ownership. Soccer, business and globalization: Brazilian clubs in the new era of multi-club ownership. REVISTA DO DEPARTAMENTO DE GEOGRAFIA. Universidade de São Paulo, 42(203847), 1-10. 10.11606/eISSN.2236-2878.rdg.2022.203847

## Fuentes

Ley 17292 de 2001. Ley de urgencia. Administración pública. Fomento y mejoras del empleo. 29 de enero de 2001. D.O. 25695.

Ley 19574 de 2017. Ley integral contra el lavado de activos. Actualización de la normativa vigente. Derogación de artículos del Decreto Ley 14.294 y Leyes 17.835, 18.494, 18.914 y 19.149. 10 de enero de 2018. D.O. 29863.

Carrera, C. (2023) Opinión. Rendición de Cuentas: las SAD y la falta de controles al lavado de activos. Montevideo Portal. <https://www.montevideo.com.uy/Columnistas/Opinion--Rendicion-de-Cuentas-las-SAD-y-la-falta-de-controles-al-lavado-de-activos-uc865490>

Verdún, F. (2023) Rendición de Cuentas: modificaciones que regulan a las SAD y asociaciones civiles. La Diaria Deporte. <https://ladiaria.com.uy/deporte/articulo/2023/7/rendicion-de-cuentas-modificaciones-que-regulan-a-las-sad-y-asociaciones-civiles/>