

Universidad Autónoma Metropolitana  
Unidad Xochimilco

División de Ciencias Sociales y Humanidades  
Licenciatura de Sociología

Unidad de Enseñanza Aprendizaje XII  
“Sociología y Sociedad”

**El sistema mundial de fútbol y el retiro deportivo  
en los jugadores profesionales de CONCACAF.**

Alumno:  
Ricardo Rico Vázquez  
(2182021854)

Asesor:  
Dr. José Luis González Callejas

Ciudad de México, 29 de mayo de 2022.

## ÍNDICE

1 - Introducción	4
2 - Revisión de la literatura	5
2.1 - El retiro deportivo	5
2.2 - El jugador profesional	10
3 - La estructura organizacional del sistema mundial de fútbol (SMF)	12
3.1 - El surgimiento de la estructura organizacional del SMF	12
3.2 - La organización del SMF	16
3.2.1 - Los programas de decisión	17
3.2.2 - Las decisiones de personal	20
3.2.2.1 - El Congreso	20
3.2.2.2 - El Consejo	21
3.2.2.3 - El Presidente	23
3.2.2.4 - Secretaría General	24
3.2.2.5 - Comisiones Permanentes	25
3.2.3 - Los canales de Comunicación	27
3.2.3.1 - CONMEBOL	29
3.2.3.2 - UEFA	31
3.2.3.3 - CONCACAF	33
3.2.3.4 - AFC	36
3.2.3.5 - CAF	38
3.2.3.6 - OFC	40
3.2.4 - La cultura organizacional	43

4 - El mercado mundial de jugadores profesionales (MMJP)	47
4.1 - El surgimiento del MMJP	47
4.2 - Regulación laboral	51
4.3 - La estructura de precios del MMJP	53
4.4 - La heterarquía del MMJP	55
4.5 - Diferenciación del MMJP	59
4.5.1 - Confederaciones	61
4.5.2 - Asociaciones nacionales	65
4.5.3 - Jugadores profesionales	70
5 - El retiro deportivo de los jugadores profesionales de fútbol	74
5.1 - El retiro en CONCACAF	79
6 - Conclusiones	95
7 - Referencias	97

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1 - Mapa con las seis confederaciones de la FIFA	28
---	----

## **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1 - Número de transferencias por Confederación en 2019	62
Tabla 2 - Número de transferencias dentro y entre las confederaciones en 2019	62
Tabla 3 - Periodo de transferencias UEFA verano 2019	67
Tabla 4 - Periodo de transferencias CONMEBOL verano 2019	68
Tabla 5 - Periodo de transferencias CONCACAF verano 2019	68

Tabla 6 - Periodo de transferencias AFC verano 2019	68
Tabla 7 - Periodo de transferencias CAF verano 2019	69
Tabla 8 - Periodo de transferencias OFC verano 2019	69
Tabla 9 - Campeonatos de América 2022 (CONCACAF y CONMEBOL)	82
Tabla 10 - Jugadores más valiosos en la MLS en 2022	84
Tabla 11 - Jugadores más valiosos en la Liga MX en 2022	86
Tabla 12 - Jugadores más valiosos en la Liga Promerica en 2022	87
Tabla 13 - Jugadores más valiosos en la Liga Nacional en 2022	90
Tabla 14 - Jugadores más valiosos en la Liga Betcris en 2022	90
Tabla 15 - Jugadores más valiosos en la Liga de Primera División en 2022	91
Tabla 16 - Jugadores más valiosos en la LPF en 2022	92

## **ÍNDICE DE GRÁFICAS**

Gráfica 1 - Número total de transferencias por año entre 2012 y 2019	59
Gráfica 2 - Número de transferencias por costo entre 2012 y 2019	60
Gráfica 3 - Salario medio semanal en la Premier League	71

## **1 - Introducción**

¿Qué pasa cuando un jugador profesional de fútbol se retira?, ¿se convierte en director técnico, comentarista deportivo, comerciante, taxista, profesor, o simplemente en un desempleado? Ante tantas condiciones diferenciadas de retiro, la presente investigación busca entender de qué depende qué tan bien o que tan mal un jugador puede concluir con su carrera profesional. Por ello, se propone a la estructura del sistema mundial de fútbol (SMF) cómo condición de posibilidad del retiro deportivo en los futbolistas profesionales de CONCACAF.

La investigación se divide en tres apartados generales. Primero, se revisó la literatura especializada sobre el retiro deportivo. No se encontró un planteamiento sociológico del tema y tampoco una conceptualización precisa del jugador profesional. Esto justificó llevar a cabo un abordaje sociológico que tome en cuenta el retiro deportivo del jugador profesional en relación con la estructura organizacional del SMF. Segundo, se consideró que una perspectiva fecunda para reconstruir los momentos sistémicos más importantes del proceso de estructuración del SMF vía la organización de la FIFA, es la teoría de los sistemas sociales de Niklas Luhmann. Dado que el objeto de estudio es una estructura organizacional, se recurrió a fuentes documentales para dar cuenta de su morfogénesis histórica a partir del proceso de diferenciación funcional. Tercero, se realizó un análisis diferencial del mercado mundial de jugadores profesionales (MMJP), que nos permitió comprender la forma de comunicación entre el SMF con su entorno: su estructura de precios, su compleja estructura heterárquica, y la forma en la que impacta las trayectorias de los jugadores.

Los resultados de la investigación llevan a concluir que la FIFA es un sistema organizacional que se desarrolla y reproduce mientras comunica decisiones cada vez más complejas que delimitan y clausuran su accionar como sistema. En la medida que las decisiones se complejizan, la FIFA refuerza su estructura y los jugadores se profesionalizan. De este modo, el retiro deportivo de los futbolistas será un momento necesario para la clausura y la reproducción del SMF. Y, las condiciones del retiro estarán subordinadas al lugar que ocupe el jugador profesional en la estructura organizacional de la FIFA.

## **2 - Revisión de la literatura**

La revisión de investigaciones sobre el proceso de retiro deportivo mostró que suelen utilizarse términos como jubilación (Hill y Lowe, 1974), transición (Schlossberg, 1981), retirada (Stambulova, 1994), terminación (Ogilvie y Taylor, 1993), abandono (Gould, 1987), o salida de rol (Ebaugh, 1977). Cada uno de estos términos implica una lógica distinta, ya que han sido utilizados desde diferentes enfoques y corrientes teóricas.

### **2.1 - El retiro deportivo**

Los primeros trabajos que se preocuparon por abordar el retiro en el deporte utilizaron mayoritariamente el concepto de jubilación. Autores como Hill y Lowe (1974), Ball (1976), Harris y Eitzen (1978), Rosenberg (1980), y Broom (1982), fueron los pioneros en entender la jubilación deportiva como un evento abrupto, negativo y similar a una muerte social, ya que el deportista al jubilarse se veía envuelto en múltiples circunstancias que le terminaban causando traumas, crisis de identidad, pérdida de apoyo social y pérdida del estatus económico. Al poco tiempo surgieron múltiples críticas hacia esta primera aproximación conceptual. Estudios como los de McPherson, (1984) o Blinde y Greendorfer (1985) evidenciaron que la jubilación deportiva estaba siendo abordada desde modelos gerontológicos y tanatológicos que estaban completamente alejados de la realidad deportiva, ya que sólo abordaban los aspectos negativos del retiro y no reflejaban adecuadamente los procesos reales que experimentaban los deportistas.

En resumen, se puede determinar que, a pesar de que las primeras aproximaciones jubilatorias eran bastante limitadas, sirvieron como el punto de partida que impulsó las posteriores investigaciones centradas en el retiro deportivo (McPherson, 1984).

Más adelante, otros enfoques académicos partieron del concepto de transición, propuesto por Schlossberg (1981). La transición hace referencia a los sucesos o a los fracasos que provocan un cambio en los comportamientos de una persona, en la manera de relacionarse, y en la forma de percibirse a sí misma y al mundo (Schlossberg, 1981). De este modo surgieron los primeros modelos conceptuales que dejaron de estudiar el retiro deportivo como un evento particular y mayoritariamente

negativo, para pasar a entenderlo como un proceso de carácter multidimensional y con factores psicosociales, ocupacionales y financieros variantes (Swain, 1991; Sinclair y Orlick, 1993; Taylor y Ogilvie, 1994; Wylleman, Alfermann, y Lavallee, 2004). Para ejemplificar de manera más sencilla y actualizada la utilización de la transición deportiva, me parece útil tomar como idea central la propuesta conceptual de Wylleman y Lavalle (2004), la cual determina que el ciclo de vida deportivo tiene seis grandes transiciones: 1) la especialización, 2) el entrenamiento intensivo, 3) la llegada al deporte de adultos, 4) la transición del deporte aficionado al profesional, 5) la llegada al más alto rendimiento de la carrera deportiva, y 6) la retirada deportiva.

Los psicólogos del deporte que posteriormente abordaron el retiro desde la transición estudiaron las experiencias personales de los deportistas al pasar por las diferentes transiciones a lo largo de su carrera (Kerr y Dacyshyn, 2000; Chow, 2001; Pallarés, Azócar, Torregrosa, Selva, y Ramis, 2011; Harrison y Lawrence, 2014; Roberts, Mullen, Evans, y Hall, 2015; Cavallerio, Wadey y Wagstaff, 2017), y pusieron especial énfasis en los procesos de adaptación al retiro (Pizarro, 2015), en los cambios de identidad (Lavalle, Grove, y Gordon, 1997; Webb, Nasco, Riley, y Headrick, 1998; Warriner y Lavallee, 2008; Martín, Fogarty, y Albion, 2014), en las variables que dificultan la transición deportiva (Cosh, Crabb, Tully, 2015; Duque-Ingunza y Dosil, 2017), en las experiencias de los padres y las parejas de los propios deportistas durante las diferentes transiciones deportivas (Brown, Webb, Robinson, y Cotgreave, 2018), y en los programas, servicios, y estrategias de intervención que tienen por objetivo orientar a los deportistas al terminar su carrera (North y Lavallee, 2004; Puig y Vilanova, 2006; Park, Lavallee, y Tod, 2013; Lavallee, 2019).

Vale la pena señalar la visión sociológica de la transición. A diferencia de los psicólogos del deporte, autores como Coakley (1983) destacaron los factores del entorno del sistema deportivo, y sugirieron abordar el género, el grupo étnico, el nivel socioeconómico, o las redes de apoyo social dentro del análisis del retiro. De la misma manera, Greendorfer y Blinde (1985) partieron de conceptualizaciones transicionales para estudiar el compromiso del deportista con su rol deportivo, la preparación educativa y ocupacional, la participación deportiva posterior a la carrera, los intereses

sociales y la adaptación a la jubilación deportiva, desde una visión sociológica.

Por otro lado, pero bajo la misma línea argumentativa, aparece el concepto de retirada deportiva (Stambulova, 1994) que mantiene especial relación con los modelos transitorios, ya que la retirada es en realidad la transición número seis y final que se produce en la vida de un deportista (Wylleman y Lavalle, 2004). De acuerdo con Heinemann (1988) citado en Martínez (2017), la retirada deportiva hace referencia a la adquisición de una nueva identidad, de nuevas relaciones personales, y de una nueva función social que el deportista obtiene cuando se retira. Autores como Wylleman y Lavalle (2004), González y Bedoya (2008), González y Torregrosa (2009), Zamora (2011), Lorenzo y Bohórquez (2012), Lorenzo y Bueno (2012), Carbajo (2013), Conde (2014), Martínez (2017), y Benés (2018), se han especializado en esta transición final. En general, sus investigaciones buscan una aproximación más descriptiva y global de esta transición, y por ello abordan el retiro deportivo, desde las múltiples causas que llevan a un deportista a la retirada, hasta los procesos finales de adaptación a una nueva realidad social y psicológicamente diferente.

De igual modo, siguiendo con los modelos de la transición, se debe mencionar el concepto de terminación deportiva de Ogilvie y Taylor (1993), que específicamente se ha centrado en estudiar y descubrir si los retiros de los deportistas se pueden elegir libremente (voluntarios), o si, por el contrario, estos se dan de manera forzada por circunstancias exteriores al jugador (involuntarios). De esta manera, autores como Lavallee, et al., (1997), Webb et al., (1998), Alfermann, Stambulova, y Zemaityte (2004), Cecic Erpic, Wylleman, y Zupancic (2004), Roberts, Mullen, Evans, y Hall, (2014), se han enfocado en comprender las razones de la terminación voluntaria e involuntaria en el retiro, ya que, en su opinión, de eso dependerán los distintos caminos que se le presentan a los deportistas al retirarse.

Por otro lado, pero bajo la misma lógica argumentativa, aparece el concepto de abandono deportivo (Gould, 1987), que hace referencia a la parte final del proceso de socialización deportiva, y que, a su vez, desencadena en tres diferentes tipos de retiro: a) el definitivo, que se refiere a abandonar por completo cualquier actividad deportiva; b) el temporal, que supone interrumpir la carrera por un tiempo determinado; y c) el



transitorio, que implica, por ejemplo, pasar del deporte de elite al deporte de barrio, o bien, seguir en niveles profesionales, pero cambiar de disciplina deportiva (Boixados, Valiente, Mimbrero, Torregrosa, y Cruz, 1998). Los trabajos que posteriormente abordaron el proceso de retiro desde la conceptualización del abandono se centraron en comprender las razones por las que los deportistas se retiraban, ya que, a través del estudio de las causas, los académicos pudieron conocer cuánto control tenían los deportistas al abandonar su carrera, ya que los diferentes factores psicosociales como los compromisos, los éxitos o los fracasos, le dan forma al abandono deportivo, y se presentan en la vida del deportista de manera controlada o incontrolada (Cruz, Boixados, Torregrosa, y Mimbrero, 1996; Boixados, et al., 1998; Guillet, 2000; Barangué, 2004; Carter-Thuillier, Carter-Beltran, Cresp, y Ojeda, 2016; Puig, 2019).

Por último, vale la pena señalar los estudios deportivos sobre el rol y las salidas que nacen a partir de la teoría sociológica de la salida de roles de Helen Rose Ebaugh (1977), quien buscó comprender los comportamientos de retraimiento que experimentan los atletas al convertirse en ex deportistas a través de tres grandes procesos de salida: a) La desconexión, que implica apartarse del tipo de comportamiento asociado con un rol en específico; b) La desidentificación, que hace referencia al momento en que las personas dejan de asociar su propia identidad con el rol que están abandonando; y c) la resocialización, que es el proceso en el que la persona comienza a ser socializado bajo un nuevo rol (Ebaugh, 1977, citada en Tremaine y Eitzen, 1998). Desde esta perspectiva, un pequeño grupo de sociólogos modificó esta teoría y la adecuaron para abordar el proceso de retiro en el deporte. Por ejemplo, los estudios de Kearl (1986) sobre las trayectorias de salida se enfocaron en los factores personales y sociales que influyen en los deportistas cuando estos se retiran. Por su parte, Kleiber, Gleendorfer, Blinde, y Samdahl (1987) estudiaron la satisfacción y la insatisfacción que presentaban los deportistas al transitar por su último rol de salida. Patricia y Peter Adler (1991) se preocuparon por el poco éxito y la poca preparación que tenían los deportistas al salir de su rol. Mientras que Tremaine y Eitzen (1998) abordaron las conductas que existen y se repiten en el proceso de salida de roles en diversos ex deportistas.

La revisión de la literatura permite comprender las distintas formas de conceptualizar el retiro, los aspectos que los autores de la comunidad científica han destacado, desde dónde se han realizado estas apreciaciones y cuáles han sido las limitaciones que los estudios han mostrado; sin embargo, es necesario agregar algunos comentarios a la discusión conceptual para delimitar y orientar el retiro deportivo a los objetivos de la presente investigación.

Primeramente, debe señalarse que a pesar de los grandes aportes que los trabajos anteriormente referenciados pueden brindar, no se encontró un planteamiento sociológico y sistémico que pueda exponer con precisión el proceso de retiro en los futbolistas profesionales. Como mencionan Luschen y Weis (1979): la mayoría de las publicaciones sobre el retiro deportivo que se han llevado a cabo en la academia, han carecido, desde sus inicios, de toda referencia a conceptos o problematizaciones sociológicas. Por ejemplo, los conceptos más utilizados en la actualidad para estudiar el retiro deportivo, como transición (Schlossberg, 1981), retirada (Stambulova, 1994) o abandono (Gould, 1987), parten desde la psicología y las ciencias de la actividad física y el deporte para abordar problemáticas como los cambios de identidad, la calidad de las transiciones, los procesos de adaptación, o la voluntad del jugador, desde una perspectiva fundamentalmente individual, que posiciona al futbolista en medio de la estructura del fútbol y, a partir de su trayectoria particular, busca comprender el retiro. Por otro lado, también se deben señalar los estudios que se propusieron entender el retiro partiendo desde la sociología. Los trabajos de investigación que surgen desde la teoría sociológica de la salida de roles (Ebaugh, 1977), o los aportes sociológicos de Coakley (1983) y de Greendorfer y Blinde (1985), efectivamente le brindaron un nuevo enfoque a la comunidad científica al abordar el entorno no deportivo del retiro; sin embargo, estas perspectivas han sido poco tratadas o simplemente han sido absorbidas con el paso del tiempo por el análisis transicional de la psicología y las ciencias de la actividad física y el deporte.

Como lo señalan Finkel, Parra, y Bear (2008) hace falta una elaboración teórica detallada que trascienda el marcado carácter psicologista de la academia, y que tome en cuenta la relación entre el deporte, el trabajo, y la visión de la carrera profesional, ya

que la naturaleza del proceso de retiro deportivo se basa principalmente en el entorno social y en la estructura organizacional en la que ocurre (Coakley, 1983).

Para trascender esa dimensión individualizada, esta investigación se presenta como una propuesta teórica que tiene por objetivo abordar sociológicamente los estudios sobre el retiro deportivo, para así comprender el retiro de los jugadores profesionales a través del análisis del sistema, en este caso, a través del estudio de la estructura organizacional del SMF. Analizar el SMF ayudará a comprender la importancia sistémica de la profesionalización, la composición organizacional de la FIFA como sistema-total, las dinámicas heterárquicas de los mercados diferenciados y la percepción progresiva que el propio jugador tiene de todo el sistema en donde se encuentra, así como de los posibles lugares que pueda ocupar en él (Hughes, 1958, citado en Roderick, 2006). Nuestra hipótesis sostiene que, para entender el retiro deportivo de los jugadores profesionales, necesariamente se debe comprender el funcionamiento de las estructuras organizacionales que conforman el SMF, pues es en ellas en donde los futbolistas construyen su identidad, llevan a cabo sus carreras profesionales y, finalmente, se retiran. Por esta razón, el planteamiento central de la investigación será que el retiro de los jugadores profesionales de fútbol va a depender del lugar que estos ocupen en la estructura del sistema mundial de fútbol.

## **2.2 - El jugador profesional**

Antes de abordar la composición organizacional del SMF, es necesario precisar las bases que sustentan la conceptualización del jugador profesional, ya que los trabajos realizados hasta el momento, a pesar de abordar el retiro deportivo a través de una amplia gama de jugadores y niveles competitivos, no han realizado una clara delimitación conceptual que diferencie al jugador profesionalizado del resto.

Los trabajos de Barangué (2004), Torregrosa, et al. (2008), y Puig (2019), han estudiado el retiro deportivo en niños y adolescentes. Por su parte, Greendorfer y Blinde (1985), Kleiber, et al. (1987), Webb, et al. (1998), y Harrison y Lawrence (2014) han abordado el retiro deportivo en los estudiantes universitarios. Lavallo et al. (1997) y Alfermann, et al. (2004), se dedicaron a entender el retiro deportivo a través de la figura

del jugador aficionado. Mientras que Coakley (2006), Stier (2007), Douglas y Carless (2009), Roberts, et al. (2015), Duque-Ingunza y Dosil (2017) y Vargas (2018), estudiaron el retiro de los deportistas profesionales; sin embargo, se debe señalar que los anteriores autores parecen ignorar la importancia de definir conceptualmente al jugador que están estudiando. Las investigaciones se preguntan: ¿por qué se retiran los jugadores?, ¿cómo cambia la identidad de los jugadores cuando se retiran?, o ¿qué opciones tiene el jugador al retirarse?, pero estos estudios no detallan en ningún momento qué están entendiendo cuando se refieren al jugador profesional. Sucede lo mismo cuando revisamos los estudios de Puig y Vilanova (2006), Warriner y Lavalley (2008) Cosh, et al. (2015) y Martínez (2017), que se han especializado en el retiro de los atletas olímpicos. O bien, los aportes de Kerr y Dacyshyn (2000), Cecic Erpic, et al. (2004), González y Torregrosa (2009), Zamora (2011), Martín, et al. (2014), Cavallerio, et al. (2017) que abordan el retiro de los deportistas de élite.

Los trabajos anteriormente referenciados no sólo no toman en cuenta la estructura del sistema, sino que además evitan conceptualizar de manera precisa al jugador profesional. Las líneas divisorias que separan a los jugadores profesionalizados de los jugadores de elite, de alto nivel, o de los competitivos, son difusas, poco claras, y parecen estar hablando del mismo actor. Por ello, los estudios sobre el retiro deportivo ven al jugador profesionalizado como un agregado más sin importancia y sin bases conceptuales sólidas (Finkel, et al., 2008).

Por lo anterior, es fundamental precisar que, lo que diferenciará al jugador profesionalizado de los demás tipos de jugadores, será la relación dependiente que este tendrá con el sistema. Justamente, la relación jugador-sistema, la podremos ver reflejada primeramente en los estatutos de la Fédération Internationale de Football Association (FIFA), los cuales determinan que el jugador profesionalizado es: “aquel que tiene un contrato escrito con un club y percibe un monto superior a los gastos que efectúa por su actividad futbolística. Cualquier otro jugador se considera aficionado” (FIFA, 2021, p. 11). Pareciera simple, pero esta definición nos permite ver a la FIFA como el SMF que condiciona, y a la vez da sentido, a la conceptualización del jugador profesional. No se podría hablar del retiro de un futbolista sin la previa construcción de

un sistema organizacional que lo entienda como una profesión redituable y profesional. De hecho, tener un contrato con un club para ser profesional, implica recurrir a la FIFA para que esta intervenga y, por medio de una identificación única y oficial (membresía), acredite la adhesión del futbolista al sistema organizacional. Por ello, la FIFA distingue a los jugadores profesionales del resto (cf. FIFA, 2021, p. 12), ya que “solo los jugadores inscritos e identificados (a través de la membresía) son elegibles para participar en el fútbol organizado” (FIFA, 2021, p. 12), los demás, son rechazados.

En resumen, aquel jugador de fútbol que quiera profesionalizarse deberá subordinarse a los estatutos y reglamentos del SMF (FIFA, 2021). Es necesario, entonces, adentrarse al estudio de la organización del SMF, y sobre todo preguntarse: ¿cuándo nace este sistema organizacional?, ¿cuáles son las decisiones de este SMF que, al concretarse, lo producen y lo reproducen?, ¿en qué momento de la conformación del sistema el jugador se volvió profesional?, y ¿cómo impacta este SMF en el retiro deportivo? Estas preguntas serán contestadas en detalle en los siguientes apartados.

### **3 - La estructura organizacional del sistema mundial de fútbol (SMF)**

Hablar del SMF implica hablar de organización, y hablar de fútbol organizado, implica hablar de estructuras mundializantes. Las estructuras son las condiciones que definen las decisiones operacionales para que el sistema pueda clausurarse. Además, dichas estructuras hacen posible que se genere el orden y el sentido necesario para que los futbolistas puedan entender y entenderse dentro de la organización, y para que ella misma siga funcionando a través de decisiones (Dallera, 2012).

#### **3.1 - El surgimiento de la estructura organizacional del SMF**

De acuerdo con Luhmann (2006) las organizaciones no son un fenómeno universal presente en todas las sociedades, sino que más bien constituyen una adquisición evolutiva con un alto desarrollo de decisiones. Por ello, antes de hablar de la estructura organizacional del actual SMF y de cómo impacta en el retiro deportivo, es preciso señalar el inicio del proceso de mundialización del sistema a través de su organización, pues constituye el primer momento de su despliegue.

Alrededor de los años treinta del siglo XIX, numerosos colegios en Inglaterra realizaban prácticas deportivas que combinaban elementos del rugby y del fútbol. En esos tiempos no se contaba con reglas claras que diferenciaron a un deporte del otro, por ello, en 1845, la Rugby School llevó a cabo un primer esfuerzo por crear reglas escritas que unificaran a las escuelas para poder competir entre ellas; sin embargo, al poco tiempo este intento fracasó, ya que cada escuela de Inglaterra aplicó las reglas a conveniencia, según sus tradiciones, sus formas de jugar, y sus posibilidades materiales. El resultado fue todo menos un juego unificado y organizado (Susa, 2015).

Ante las evidentes discrepancias y la proliferación de múltiples modelos de juego, las escuelas entraron en debate para la implementación de reglas generales. Se dividieron en dos grandes bandos: los que proponían jugar con la mano y permitir las tacleadas, y los que pretendían que se jugara con el pie y sin contacto violento (Susa, 2015).

En 1863, los partidarios de jugar con el pie acordaron las medidas reglamentarias para las canchas, el tamaño de las porterías, la prohibición del uso de las manos para los jugadores de campo y las amonestaciones al cometer infracciones (Ortíz, 2012). No fue hasta 1867 que un grupo de doce colegios fueron las encargadas de distanciarse del rugby de manera oficial al crear la Football Association (FA) con el fin de institucionalizar las nuevas reglas por toda Inglaterra. En términos generales, este debe ser considerado un momento sistémico que representa el nacimiento del fútbol organizado, ya que la FA fue la primera organización que buscó abordar de manera específica y diferenciada las problemáticas del fútbol (Acton y Goldblatt, 2009).

El proceso de expansión de la FA pudo concretarse gracias a la participación de una gran cantidad de personas y grupos. Por ejemplo: la población popular, las escuelas menores y las unidades militares fueron pilares fundamentales. Además, el nacimiento de nuevos clubes ingleses y la realización de torneos como la FA Cup también expandieron el alcance del fútbol organizado a más aficionados. Y, la creación de nuevas reglas del juego por parte de la International Football Association Board (IFAB), como la inclusión del pase como recurso y la modificación a la regla del fuera de lugar, lograron atraer paulatinamente a más jugadores interesados en practicar este deporte cada vez más complejo (Wahl, 1997, citado en Susa, 2015).

En resumen, se puede determinar que esta expansión creciente de la FA hizo que el fútbol pasara de ser un mero juego de ocio de los colegios privados de Inglaterra, a ser un deporte practicado por todo el Reino Unido gracias a un marco reglamentario cada vez más complejo (Fernández y Soto, 2018).

Este constante proceso de complejización del deporte hizo posible la profesionalización de los jugadores. En la década de 1890 ser futbolista no era visto como una profesión. De hecho, contratar y pagarle a todo un plantel de fútbol era ilegal y mal visto por la población (Goldblatt, 2006, citado en Ortíz, 2012). No fue sino hasta 1885 que la FA reconoció abiertamente al futbolista como una profesión redituable y digna de ejercer, los jugadores aficionados quedaron en segundo plano, y se comenzó a controlar el flujo de jugadores profesionales de fútbol que participaban en sus clubes. Los británicos se ocuparon de los pagos, las transferencias, y los premios económicos de los jugadores, limitaron los salarios, disminuyeron la representación de jugadores en los comités de la FA y buscaron que los contratos favorecieran a la gestión de los clubes en lugar de a los jugadores (Goldblatt, 2006 citado en Ortíz, 2012).

De esta manera, la influencia de la FA londinense se extendió por todo el Reino Unido, y los clubes ingleses, escoceses, galeses e irlandeses recién creados empezaron a recurrir a ella para acreditarse y jugar bajo sus reglas. A nivel mundial, la influencia británica también se hizo presente en el surgimiento de asociaciones nacionales con un modelo organizacional similar, desde Escocia (1873), Gales (1875), o Irlanda (1880) (Fernández y Soto, 2018), hasta Holanda y Dinamarca (1889), Nueva Zelanda (1891), Argentina (1893), Chile, Suiza y Bélgica (1895), Italia (1898), Alemania y Uruguay (1900), Hungría (1901) (Ortíz, 2012), y México (1922) (Wolfson, 2010).

En resumen, se puede afirmar que la legalización del jugador profesional fue el momento sistémico que le dio al fútbol el carácter de negocio. Esta concretización del proceso de mundialización del sistema a través de su organización trajo consigo el nacimiento de la cooperación nacional entre países, y la exponencial competencia entre clubes; sin embargo, las asociaciones del Reino Unido no fueron las únicas que pensaron en la organización y administración del fútbol, ya que para mediados de 1904 la hegemonía de la FA se vio en peligro debido a que las asociaciones de Suiza,

España, Dinamarca, Francia, Holanda, Bélgica y Suecia firmaron los primeros estatutos de una nueva administración organizacional del fútbol, pero ahora con carácter mundial: la FIFA (Fernández y Soto, 2018).

Los estatutos iniciales establecidos por la FIFA determinaron cuatro puntos fundamentales a seguir: (1) La FIFA exigió el reconocimiento por membresía y la exclusividad de las asociaciones nacionales, (2) se prohibió que los clubes y los jugadores jugaran al mismo tiempo para diferentes asociaciones, (3) se decretó que las suspensiones de los jugadores fueran reconocidas por otras asociaciones y que todos los partidos de fútbol se jugar de acuerdo con las reglas de juego de la IFAB, y (4) se determinó que cada asociación nacional de la FIFA tenía que contribuir anualmente con un aporte de 50 francos suizos (Bason, Salisbury, y Gérard, 2018).

Desde el punto uno, es claro el carácter expansivo de esta organización. La exclusividad era la condición máxima para que una asociación nacional pudiera existir como miembro de la FIFA. Esta es una característica fundamental de las organizaciones: la membresía y la amenaza de una posible exclusión definen claramente quién pertenece a una organización y quién no (Luhmann, 2000).

De esta manera, el monopolio de la organización del fútbol mundial vio sus primeras disputas en los inicios del siglo XX, ya que el nacimiento de la FIFA significó una época de desacuerdos entre sus representantes y los de la FA. Y es que, es importante señalar que la FIFA nació sin el consentimiento de las naciones que crearon el fútbol. Inglaterra, Irlanda, Escocia y Gales no participaron en las discusiones de la recién creada organización, ya que veían en la FIFA un simple cúmulo de asociaciones que poco podía aportar al deporte, debido a que aún no contaban con un poder real que pudiera expandir el fútbol de manera mundial (Susa, 2015).

Esto es especialmente claro si se toma en cuenta que la construcción de una organización de talla mundial demanda complejidad y una gran cantidad de decisiones para lograrse (Luhmann, 2000). Por ello, en los principios del siglo XX la FIFA, a pesar de haberse atribuido el derecho de controlar los destinos del fútbol, aun no contaba con los mecanismos necesarios para convertirse en un sistema mundial. Para empezar, el cuerpo organizacional de la FIFA no llegaba ni siquiera a la docena de personas, las



asociaciones nacionales aún se encontraban en proceso de construcción, apenas se estaba pensando en cuáles podrían ser las funciones de cada una de las instituciones que se podrían crear para fortalecerlas y complementarlas, además de que estaba pendiente la definición de cómo se relacionarían entre sí a nivel mundial (Susa, 2015). La FIFA se limitaba a realizar funciones bastante limitadas. Era incapaz de organizar un evento futbolístico de talla mundial de manera independiente, y todo el accionar que implica la realización de un partido de ese nivel, recaía en las propias asociaciones nacionales (Tomlinson y Sugden 1997 citado en Susa 2015). Por esta razón, la FA mantuvo el dominio organizacional del fútbol por lo menos otros 20 años después de la creación de la FIFA, ya que, a diferencia de ésta, los británicos si contaban con los medios y la logística para organizar los torneos de fútbol más importantes del mundo en esa época, como los Juegos Olímpicos de 1908 y 1912 (Bason, et al., 2019). Pero entonces, ¿en qué momento la FIFA dejó de ser un conjunto de asociaciones sin sentido para convertirse en el sistema organizacional que orienta y controla el fútbol a nivel mundial?, ¿cómo se hizo con el monopolio total del deporte?, y ¿cómo construyó las bases organizacionales que le permitieron superar a la FA? Esas preguntas serán contestadas a continuación en el siguiente apartado.

### **3.2 - La organización del SMF**

Cuando se intenta analizar la organización del sistema, la FIFA y buena parte de los historiadores del fútbol se enfocan en las figuras de Jules Rimet y João Havelange, presidentes de la FIFA entre 1930 y 1970, ya que, consideran que sentaron las bases del poder mundial que hasta el día de hoy tiene la FIFA; sin embargo, debemos dejar claro que para la visión luhmanniana las personas forman parte del entorno de la sociedad y, por lo tanto, quedan posicionadas fuera del sistema (Dallera, 2012).

A pesar de que las personas concretas participan de, y en el sistema mundial del fútbol, como por demás en todo sistema social, estas no forman parte de él. Por esta razón, a pesar de la importancia que pudieran tener en algún registro analítico, tanto Rimet como Havelange son sólo el resultado de un complejo sistema organizacional que se ha ido conformando históricamente a partir de premisas de decisión (Luhmann, 2000).

De acuerdo con Luhmann (2000), las estructuras de cualquier organización se basan en premisas de decisión que representan las reglas de conducta del sistema organizacional, y son las que definirán su orden y sentido. Luhmann (2000) diferencia dos tipos básicos de premisas de decisión: las decidibles y las indecidibles. Las primeras refieren (1) a los programas de decisión, (2) a las decisiones de personal, y (3) a los canales de comunicación; mientras que las últimas se agrupan en una cultura organizacional que evidencia las reglas tácitas de las decisiones que no se expresan ni se escriben, pero se saben.

Tomando como punto de partida la distinción luhmanniana de las organizaciones como sistemas sociales, se analizarán los momentos sistémicos más importantes del proceso de estructuración del SMF en dos apartados. Primero, se abordará la concretización mundial del sistema a partir de las decisiones decidibles e indecidibles de su organización. Enseguida, se abordará la cultura organizacional existente en el SMF y su relación con las dinámicas laborales del fútbol profesional. De este modo, podremos entender la morfogénesis histórica que condicionó las trayectorias de los futbolistas y, por ende, el retiro de estos, como momentos del proceso de diferenciación funcional.

### **3.2.1 - Los programas de decisión**

Luhmann (2000) determina en primera instancia que los programas de decisión definen los objetivos de la organización y los métodos utilizados para lograrlos. En otras palabras, los programas de decisión son el manual de procedimientos que establece la estructura de la organización, al poner los reglamentos generales que después condicionarán los posibles caminos que esta podrá tomar (Luhmann, 2000).

La FIFA, en tanto sistema organizacional mundial del fútbol, tuvo desde su inicio el objetivo de construir autoridad, legitimidad y reconocimiento internacional a través de las múltiples asociaciones nacionales del globo (FIFA, 2021). Para lograr sus objetivos, la FIFA se dedicó durante las primeras dos décadas del siglo XX a gestionar el ingreso de las asociaciones nacionales con miras en la posterior creación de confederaciones de carácter continental, y buscó realizar un torneo internacional que unificara en competencia a las distintas asociaciones y confederaciones del mundo (Susa, 2015).

El inicio de la Primera Guerra Mundial implicó que los países de toda Europa se fragmentaran y que muchos futbolistas tomaran las armas, en consecuencia, la FIFA quedó totalmente neutralizada hasta por lo menos 1918, de modo que la idea de organizar una Copa Mundial era imposible, ser sancionado o anexo a la organización no significaba gran cosa, las asociaciones que no estaban en Europa estaban desconectadas al sistema, y las condiciones para jugar partidos internacionales eran nulas (Fernández y Soto, 2018); sin embargo, la época bélica no significó un momento de pausa en la construcción de la estructura del SMF. La disputa por el monopolio y la lucha por la hegemonía entre los creadores del deporte y sus nuevos administradores internacionales se volvió a revitalizar y se hizo todavía más evidente cuando los primeros, en su afán de seguir creciendo, tomaron a su cargo la organización de los Juegos Olímpicos de Fútbol en París de 1924 (Martín, 2018).

En este contexto, la expansión mundial de la FIFA comenzó a volverse realidad, ya que esta organización se vio obligada a aprovechar la redistribución demográfica y social que supuso el conflicto armado europeo, para aumentar sus adeptos a través de la apertura total de sus fronteras organizacionales. En la década de 1920 la FIFA aceptó sin discriminación a toda asociación que se propusiera entrar al fútbol organizado. Las confederaciones se comenzaron a crear en Sudamérica y en África. Y, a pesar de que el poder real de la FIFA para organizar y gobernar sobre las confederaciones aún era cuestionable, en poco menos de diez años, el número de asociaciones que se adhirieron se triplicó (Bason, et al., 2019).

Bajo este contexto, otra vez se pudo pensar en la elaboración de un torneo mundial que unificara aún más a las naciones del globo a través del fútbol. En 1926 la FIFA realizó y envió un cuestionario a todas las asociaciones nacionales afiliadas para saber cuánta disposición existía entre ellas para llevar a cabo una Copa del Mundo, y en qué condiciones les gustaría participar (Tomlinson 2014 citado en Susa 2015). Esto es una muestra evidente de que la FIFA aún era un sistema organizacional en construcción, ya que se encontraba subordinada a los intereses de las asociaciones nacionales más poderosas que dominaban Europa y les tenía que pedir permiso para poder pensar en la organización futura de un evento deportivo (Susa, 2015).

La primera Copa Mundial de la FIFA se logró llevar a cabo a pesar de las falencias estructurales, y poco a poco las fronteras de la organización se comenzaron a expandir y, en consecuencia, la legitimidad de esta cobró relevancia internacional, y los acuerdos y las regulaciones se convirtieron en parte fundamental para lograr una estructura mundial (Susa, 2015). Por esta razón, la elaboración de la primera Copa del Mundo debe ser visto como un momento sistémico vital para la organización, ya que concretó treinta años de formación estructural y decisiones sistémicas que la FIFA tuvo que pasar para dejar atrás una primera etapa en la que se caracterizó por ser una organización a pequeña escala y exclusiva de Europa.

Por este motivo, la FIFA no fue más un simple espectador con nula injerencia en el fútbol profesional, y desde la década de 1930 comenzó un proceso de expansión y diferenciación mundial que mostraba los primeros indicios de la consolidación de un sistema organizacional clausurado cada vez más complejo.

Durante esta época era vital para la FIFA mantener el orden de la organización a través de la diferenciación sistémica cuando aumentaba la complejidad. A medida que una organización crece porque aumenta la comunicación que se produce dentro de ella, la estructura de esta también se hace cada vez más compleja (Luhmann, 2006).

Por esta razón, para hacer frente a tanta complejidad, una organización debe generar mecanismos de selección que le permitan procesar lo que proviene del entorno y así seguir funcionando de manera eficaz (Luhmann, 2006). Dicho en otras palabras, si la FIFA quería llegar a ser una estructura organizacional mundial a través del éxito de sus programas de decisión, necesitaba construir en su interior un tipo específico de comunicación que le permitiera a su personal realizar funciones fundamentales para la reproducción del sistema y la diferenciación continua de este (Dallera, 2012).

A continuación, abordaremos las decisiones que se tuvieron que concretar para conformar esa organización diferenciada a través de funciones, cómo se construyó la jerarquía mundial del sistema para que la FIFA pasara de un estado de subordinación a uno de control, y cómo la FIFA logró lidiar con la complejidad a medida que la organización evolucionó a través de los años.

### **3.2.2 - Las decisiones de personal**

Luhmann (2000) afirma que las decisiones de personal estructuran la organización del sistema a través de funciones y puestos puntualmente jerarquizados. Cuando abordamos la historia estructural de la FIFA nos podremos dar cuenta que, a partir de la diferenciación de funciones la organización del fútbol mundial pudo construir su propio sentido interno a partir de la creación de distintos organismos.

#### **3.2.2.1 - El Congreso**

Para empezar, esta asignación de funciones y puestos puntualmente jerarquizados los podemos ver representados en el primer Congreso de la FIFA realizado en París de 1904, en donde se encontraban las siete asociaciones fundadoras: Suiza, España, Dinamarca, Francia, Holanda, Bélgica y Suecia. Durante esa reunión, las decisiones de personal fueron vitales para el acuerdo de cinco puestos directivos con funciones específicas para la reproducción de la organización: (1) el presidente (Robert Guérin), (2) el primer vicepresidente (Víctor E. Schneider), (3) el segundo vicepresidente (Carl Anton), (4) los cargos de secretario y tesorero (Louis Muhlinghaus), y (5) el asistente (Ludvig Sylow) (ESPN, 2004, s/p). El Congreso de la FIFA fue el órgano legislativo supremo y más poderoso de la estructura organizacional, y se mantuvo durante todo el siglo XX. El nombre de las personas podía cambiar, el presidente podía ser modificado, el número de vicepresidentes podía duplicarse, o los secretarios y los tesoreros podían ser representados de manera separada, pero las funciones organizacionales eran inmodificables (Susa, 2015).

Al tener claros sus programas de decisión, la FIFA entendió que el segundo paso era poner en orden las funciones de su personal. Esa es precisamente la característica máxima de la diferenciación funcional, ya que esta organiza los procesos de comunicación alrededor de funciones específicas. Gobernar, corregir, prohibir, delegar, o resolver litigios entre asociaciones, son funciones sistémicas que tienen, cada una, sus propias formas de comunicación. Estas funciones tenían que ser mundializantes, necesarias en la organización de las asociaciones, y con la capacidad de generar un segundo nivel de formación de funciones (Dallera, 2012). Dicho de otra manera, la

FIFA tenía que lograr que su estructura se complejizara aún más a partir de la reproducción de funciones de segundo orden, todavía más específicas.

Bajo este panorama, el Congreso de la FIFA pasó a tener una gran relevancia dentro del proceso de mundialización del sistema desde la década de 1930. El Congreso estableció el inglés como el idioma oficial de la organización, asignó la ciudad de Zúrich como el centro de operaciones permanentes de la FIFA, estableció títulos de presidentes, vicepresidentes, y miembros honoríficos durante todo el siglo XX, destituyó algunos miembros, aprobó balances económicos, llevó a cabo informes anuales financieros, e implementó nuevos controles y condiciones que tenían que cubrirse para que una asociación nacional pudiera ser miembro de la FIFA (Susa, 2015). Además, este Congreso fue el encargado de organizar la primera Copa Mundial en Sudamérica. El Congreso de la FIFA celebrado en Ámsterdam en 1928 estableció las condiciones que Uruguay tenía que cumplir como asociación anfitriona. Determinó las reglas para competir en dicho torneo, la logística, los viáticos, la repartición de los ingresos y los estadios que se tenían que construir (Susa, 2015).

Después de la realización de la Copa del Mundo de 1930, las propias decisiones de la FIFA demandaron la creación de nuevas funciones que, en un segundo nivel, reforzaran las decisiones y funciones anteriores. Por esta razón, consideramos que la historia de la estructuración del SMF es en realidad, la historia de una jerarquización organizacional de decisiones y funciones cada vez más compleja. Y, si queremos seguir abordando la función que las decisiones de personal han ocupado en esa complejidad, es necesario abordar el papel del Consejo de la FIFA.

### **3.2.2.2 - El Consejo**

Después de la realización de la primera Copa del Mundo, el panorama del fútbol entró en un momento gris. Las crisis económicas limitaron las labores de las asociaciones nacionales, muchas no lograron competir en el segundo y el tercer mundial, la Segunda Guerra Mundial se avecinaba y, a pesar de las innovaciones del deporte, el fútbol internacional se fragmentó debido a los nuevos conflictos bélicos que condicionaron una vez más el accionar mundial de la FIFA (Susa, 2015).

En este contexto, la FIFA tuvo que imponer su autoridad en la organización del fútbol mundial y adaptar sus programas de decisión y sus decisiones de personal al nuevo entorno geopolítico e institucional de la época (Quin, 2014). Este también debe ser considerado un momento sistémico que estructuró las bases de la organización, ya que, paradójicamente, la Segunda Guerra Mundial significó la unificación del fútbol mundial pues, cuando terminó, la FIFA, a través de su Consejo, cobró una enorme relevancia internacional cuando sus funciones lo llevaron a supervisar las decisiones ejecutivas, operativas y administrativas de la organización con el fin de devolverle la confianza a un mundo futbolístico herido por la crisis (Susa, 2015).

El Consejo es el órgano supervisor más importante de la FIFA y tuvo la tarea de complementar al Congreso cuando este no estuviera en su sesión anual. Fue fundamental para la expansión de las estructuras organizacionales en un periodo de post guerra, aumentó la complejidad de las funciones y los puestos dentro de la organización, y a partir de estos buscó influir en las decisiones de los líderes de las asociaciones, delimitar sus poderes, marcar los límites de acción de cada asociación, y preservar las políticas, los valores, y la cultura de la organización (FIFA, 2021).

De esta manera, las decisiones que configuraron la organización de la FIFA lograron completar la dinámica internacional del sistema que hasta antes de la guerra era imposible de imaginar (Quin, 2014). Por ejemplo, después de la guerra, el Consejo de la FIFA tuvo la función de poner un alto a la rivalidad con la FA. Y la FIFA no sólo los hizo miembros de la organización como una asociación más, sino que también negociaron con ellos una colaboración más estrecha dentro de la International Football Association Board (IFAB, organización encargada de definir las reglas del fútbol a nivel mundial y esclarecer sus futuras modificaciones), y se buscó asegurarles un papel protagónico dentro de la estructura organizacional de la FIFA (Quin, 2014).

Con un presidente, ocho vicepresidentes y veintiocho miembros que representaban a las asociaciones nacionales de todo el mundo, la FIFA a través de su Consejo buscó llegar a la consolidación del sistema a través de la comunicación y la influencia de funciones estructurantes en la mayor cantidad de asociaciones nacionales posibles. Por esta razón, en el segundo nivel de la estructura organizacional de la FIFA, Oceanía

contaba con dos miembros adheridos al consejo y un vicepresidente. Asia y África contaban con un vicepresidente, y seis miembros cada uno. Europa contaba con tres vicepresidentes y otros seis miembros. Por último, Sudamérica y Norteamérica aportaban un vicepresidente y cuatro miembros cada uno (FIFA, 2021).

A estas alturas se hace cada vez más evidente que la FIFA es un sistema organizacional que vive de producir decisiones y funciones cada vez más complejas, ya que gracias a ellas se logra absorber incertidumbre, reproducir la demanda de más decisiones y funciones, y así hacer posible la clausura operacional del sistema (Luhmann, 2006). Sólo cuando el sistema organizacional se clausura, se puede alcanzar la subordinación a órdenes y funciones, se pueden determinar programas de decisión, reglamentar los movimientos de las decisiones de personal y prescribir vías de comunicación continentales con alcance y ordenamiento mundial (Luhmann, 2006); sin embargo, si hablamos de funciones y puestos jerárquicos específicos dentro de la organización de la FIFA a nivel mundial, se debe precisar la función organizacional que cumplió el puesto del presidente.

### **3.2.2.3 - El Presidente**

La elección de la presidencia es una de las mayores decisiones de personal que tiene que llevar a cabo la FIFA, ya que el presidente representa la cabeza dirigenal del Congreso, promoverá la buena imagen de la organización, velará por mantener y fomentar relaciones cordiales con las asociaciones, los políticos de los países y los organismos internacionales (FIFA, 2021). Dentro del sistema, este presidente permanentemente se tendrá que regir y adherir a las normas estipuladas por la propia FIFA. No cuenta con un trato especial, ni tampoco se le otorga el poder suficiente para decidir el futuro de la estructura organizacional, para cambiar sus normas o para otorgar distinciones dentro del sistema (FIFA, 2021).

En resumen, el presidente sólo vela por la estricta aplicación de lo estipulado por el Congreso. Luhmann (2006) precisará que esto sucede debido a que, al ser miembro de una organización, no se puede actuar de manera totalmente libre ya que los puestos dirigenales del sistema organizacional deben adherirse a los deseos y a las



expectativas de la organización, pues se corre el peligro de perder la membrecía al sistema. En otras palabras, nadie escapa del sistema, ni el presidente, ni los integrantes del Congreso o del Consejo. A lo largo de la historia, la FIFA ha tenido nueve presidentes diferentes: Robert Guérin (1904 - 1906), Daniel Burley Woolfall (1906 - 1918), Jules Rimet (1921 - 1954), Rodolphe William Seeldrayers (1954 - 1955), Arthur Drewry (1955 - 1961), Sir Stanley Rous (1961 - 1974), João Havelange (1974 - 1998), Joseph S. Blatter (1998 - 2015), y Gianni Infantino (2016 – en funciones) (FIFA, 2021a), quienes han colaborado en la creación de estrategias y decisiones mundializantes gracias a la existencia de la Secretaría General, que refuerza el accionar del Consejo y del Presidente en turno.

#### **3.2.2.4 - Secretaría General**

Hasta ahora, la propia dinámica de la organización evidencia la necesidad de estructurar funciones todavía más particulares que solucionen, orienten y hagan posible la comunicación (Dallera, 2012). Precisamente, la secretaría general, en tanto órgano ejecutivo de la FIFA, tuvo la función de administrar todo el operativo y la gestión diaria de las asociaciones nacionales y las competiciones (ligas y copas) y todos los aspectos relativos a las mismas (FIFA, 2021). Además, negoció, ejecutó y satisfizo todos los contratos comerciales, reforzó la estructura organizacional al ofrecer soporte técnico y administrativo a las comisiones permanentes y realizó todas aquellas labores solicitadas por el Congreso de la FIFA, ya que es a estos a los que les tendrá que rendir cuentas todos los meses (FIFA, 2021).

Dicha secretaria cuenta de igual modo con un encargado general que es considerado el director general de la FIFA o secretario general. La membrecía a su cargo, al igual que la de todos en el sistema, será sometida a un examen de idoneidad, ya que este director se tiene que adaptar a los parámetros establecidos por el Comité de la FIFA. En términos generales, podremos señalar que las funciones de la Secretaría General en la construcción de la estructura organizacional de la FIFA hicieron posible que los dirigentes mantuvieran una comunicación cada vez más compleja entre sí, al mismo tiempo que concretizan la clausura del sistema (Luhmann, 2006).

### **3.2.2.5 - Comisiones Permanentes**

En el último nivel de complejidad de la estructura organizacional del sistema se encuentran las comisiones permanentes de la FIFA. Las comisiones han tenido la función de reforzar y diversificar las labores más específicas del Consejo (FIFA, 2021). Todas las comisiones tienen la función de asesorar y apoyar en sus diferentes ámbitos de acción al Consejo de la FIFA. Además, dichas comisiones tienen que contar con un presidente, un vicepresidente, y un determinado número de integrantes, los cuales son asignados dependiendo las problemáticas y necesidades más urgentes del Consejo. Así mismo, estos últimos son los que determinan el número de representantes, el tiempo que estarán en el mandato, y la posible destitución de su cargo. (FIFA, 2021). En la actualidad, existen siete comisiones permanentes que están especializadas en resolver las mayores problemáticas de la organización:

1. La Comisión de Finanzas elabora en su totalidad el presupuesto de la FIFA, examina las cuentas y los balances, fija y diseña las políticas, las normas y las estrategias económicas y mundializantes que hacen posible la gestión financiera del sistema organizacional (FIFA, 2021).
2. La Comisión de Desarrollo de la FIFA, tiene por objetivo realizar los presupuestos y llevar a cabo las estrategias de desarrollo mundial con el fin de seguir mundializando el sistema de acuerdo con las necesidades de cada continente y de cada asociación nacional. Además, elabora los reglamentos y las normativas para dichos programas y tiene la facultad de crear más subcomisiones dependiendo las decisiones que se hayan tomado previamente (FIFA, 2021).
3. La Comisión Organizadora de Competiciones de la FIFA lleva a cabo todas las competiciones oficiales del sistema. Se encargará de los torneos y de la documentación de todos los partidos oficiales. Además, se hace cargo de todas aquellas cuestiones vinculadas al fútbol de playa y al futsal (FIFA, 2021).
4. La Comisión de los Grupos de Interés del Fútbol aborda los aspectos básicos de la formación y el desarrollo técnico del deporte y de todas las cuestiones que refieran a la estructura de la FIFA y la relación entre clubes, jugadores, ligas, asociaciones y confederaciones (FIFA, 2021).

5. La Comisión de las Federaciones Miembro se ocupa de las relaciones entre la FIFA y sus asociaciones miembro, así como de que estas cumplan con los Estatutos de la FIFA. Además, elabora propuestas para optimizar la cooperación. Igualmente, supervisa la evolución de los Estatutos y reglamentos de la FIFA, las confederaciones y las federaciones miembro (FIFA, 2021).
6. La Comisión de Árbitros se ocupa de aplicar e interpretar las Reglas del Juego de la IFAB. Además, asigna a todos los árbitros centrales y asistentes a los partidos organizados por la FIFA (FIFA, 2021).
7. La Comisión de Medicina de la FIFA aborda los aspectos médicos del fútbol, cómo las lesiones y la lucha contra el dopaje (FIFA, 2021).

Esta breve descripción muestra el proceso de jerarquización y de complejización por el cual ha atravesado la FIFA para convertirse en sistema mundial, ya que la jerarquización de los puestos y las funciones le permitió mantener equilibrio, y actuar colectivamente de manera predecible bajo funciones y decisiones precisas que mantuvieron a los actores de la organización bajo control (Luhmann, 2000); sin embargo, se debe precisar que el poderío de la FIFA seguía siendo discreto después de la guerra. La antigua FA al ver este escenario revitalizó su organización y profesionalizó sus estructuras para hacerse con el monopolio organizacional del fútbol en el continente europeo, por lo menos durante los siguientes 20 años (Susa, 2015). Por esta razón, la etapa final de la década de 1940 significó para la FIFA una época de fragmentación geográfica. Por un lado, estaban los europeos organizados por la FA, por otro lado, estaban los sudamericanos inconformes con el poco protagonismo y más atrás se encontraban las asociaciones de Norteamérica, África, Asia y Oceanía que todavía estaban bastante distantes del mapa del fútbol mundial (Susa, 2015).

Se hace evidente que un proceso de estructuración organizacional no acaba cuando el sistema logra concretar puestos con funciones diferenciadas, de hecho, estas son sólo una parte del proceso, ya que la diferenciación interna también jugará un papel fundamental en la consolidación del SMF. Si entendemos que un sistema es la unidad de la diferencia entre sistema y entorno, el concepto de diferenciación nos permite ver la complejidad del análisis estructural en su totalidad, y comprender que dentro de un

sistema organizacional (total) también se producen diferenciaciones estructurales que concretizan nuevos sistemas (parciales). Los sistemas parciales se encuentran al interior del sistema-total. Y, el sistema-total se presenta ante los sistemas-parciales como el entorno (Dallera, 2012). Ya que cada sistema-parcial cuenta con entornos también diferenciados, las transformacionales organizacionales efectuadas por el sistema-total afectarán a los sistemas parciales de distintas maneras, aunque se trate del mismo acontecimiento estructural (Luhmann, 2006). Debido a que existirán múltiples posibilidades de reacción dentro del sistema-total, entender la diferenciación de los sistemas-parciales será vital para completar el análisis de las estructuras organizacionales de la FIFA, ya que la diferenciación le permite a la organización clausurarse a sí misma de manera continua y distinguirse de cualquier otra.

### **3.2.3 - Los canales de comunicación**

Luhmann (2000) sostiene que los canales de comunicación definen las funciones y los procedimientos que son vitales en las tomas de decisión y en la distribución de tareas de la organización. La diferenciación nos permite concebir los canales de comunicación como los sistemas parciales que le dan orden y sentido a la comunicación existe dentro del sistema total. En el mundo del fútbol estos canales o sistemas parciales están representados en las diferentes confederaciones de la FIFA. Precisamente, la FIFA (el sistema total) organizó y dividió a todas sus asociaciones miembros en seis diferentes confederaciones (los sistemas parciales): Confederación Sudamericana de Fútbol (CONMEBOL), Unión de Federaciones Europeas de Fútbol (UEFA), Confederación de Fútbol de la Asociación del Norte, Centroamérica y el Caribe (CONCACAF), Confederación Asiática de Fútbol (AFC), Confederación Africana de Fútbol (CAF), y Confederación de Fútbol de Oceanía (OFC) (ver figura 1).

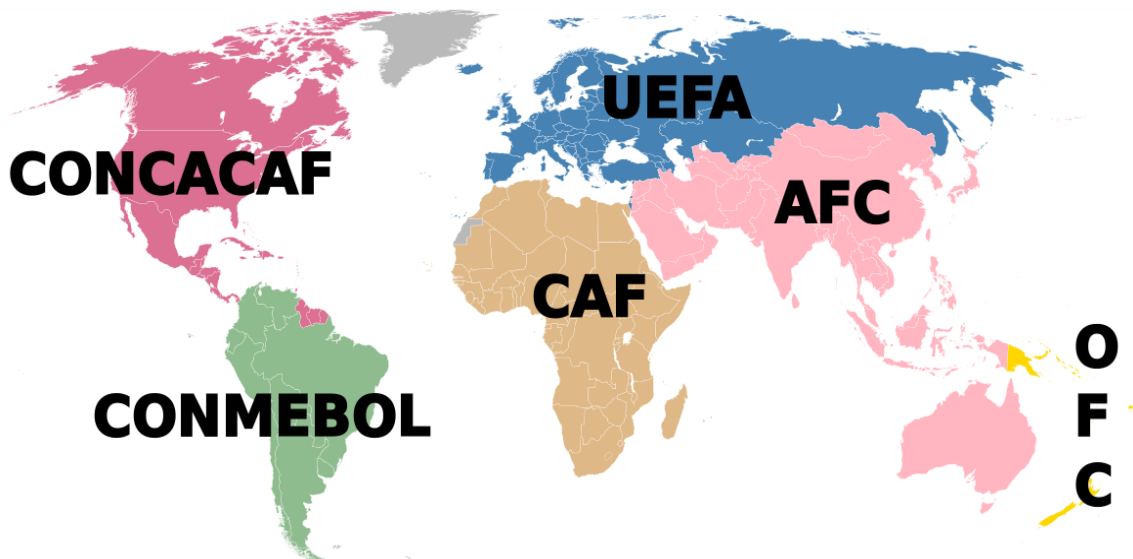
En un principio, esta diferenciación generó dudas en la FIFA, ya que existía la posibilidad de que, si la estructura se dividía en demasiados sistemas parciales podría haber asociaciones que se pelearan entre sí, o se aliaran para quitarle el poder a la FIFA. De cualquier manera, se hizo evidente que la organización del fútbol era demasiado compleja para estar bajo la gobernanza de un sólo ente estático. Por esta

razón, la idea de diferenciar al sistema de manera interna no sólo le permitió a la FIFA dividir su poder organizacional a través de los canales de comunicación, sino también profesionalizar sus decisiones, maximizar su legitimidad, y tratar con mayor eficacia y precisión las demandas de las asociaciones de todo el SMF (Vonnard, 2021).

Se debe señalar que es importante comprender este proceso con la exactitud necesaria, ya que analizar una organización desde la diferenciación no se refiere simplemente a descomponer y estudiar al sistema total en múltiples partes, ni tampoco entender la relación existente entre las partes. En cambio, el análisis diferencial nos permite adentrarnos en la comunicación que cada sistema parcial puede generar para reconstruir al sistema total a través de sus diferencias propias (Luhmann, 2006).

Por esta razón es fundamental analizar de manera particular a todos los canales de comunicación (los sistemas parciales) de la FIFA. Cada uno de ellos nació en un momento distinto del sistema, cada uno tiene estructuras organizacionales que se reproducen a través de funciones mundializantes distintas, y cada uno de ellos podrá modificar con sus decisiones comunicacionales al sistema total de manera diferenciada (Petersen-Wagner, Reppold, Damiani, Magno y Marchetti, 2018).

Figura 1. Mapa con las seis confederaciones de la FIFA.



Fuente: (EOZyo, 2008).

### 3.2.3.1 - CONMEBOL

El concepto de la diferenciación sistémica produce de manera inevitable el incremento de la complejidad organizacional. En el mundo del fútbol, las redes interorganizacionales se incrementan y las dependencias e independencias entre confederaciones se multiplican. ¿El resultado? La concretización de sistemas parciales en calidad de sistemas clausurados (Luhmann, 2006).

Desde finales del siglo XIX, la influencia de la FA y el contacto cultural europeo llegó a tierras sudamericanas para sembrar las raíces del fútbol en países como Argentina, Uruguay y Brasil (Susa, 2015). Para principios del siglo XX, la región sudamericana aprovechó la incertidumbre europea por la Primera Guerra Mundial y a través de la concretización de programas de decisión y de decisiones de personal jerarquizadas se creó en 1916 el nacimiento de la Confederación más antigua del mundo: la CONMEBOL (Petersen-Wagner, et al., 2018).

El nacimiento de la CONMEBOL se llevó a cabo mediante la unión de las asociaciones nacionales de Brasil, Uruguay, Chile y Argentina para conmemorar el bicentenario de la independencia argentina y celebrarlo con la realización la primera Copa América de 1916, que también es el campeonato de selecciones más antiguo del mundo. Al igual que la FIFA, la CONMEBOL como sistema parcial fue complejizando su estructura con el paso de los años, y a pesar de los conflictos que hayan podido experimentar sus asociaciones, estas se caracterizaron desde su creación por movilizarse como un canal homogéneo que decide como bloque sólido en un contexto en el que la FIFA era todo lo contrario. De manera paulatina, la legitimidad y la popularidad continental de este nuevo sistema parcial se reforzó y unificó aún más cuando asociaciones como las de Paraguay, Perú, Bolivia, Ecuador, Colombia y Venezuela, al ver este avance organizacional regional, se unieron oficialmente a la CONMEBOL en 1921, 1925, 1926, 1927, 1936 y 1953 respectivamente (Petersen-Wagner, et al., 2018).

En los primeros años de historia de la FIFA, el protagonismo de las estructuras organizacionales del fútbol sudamericano en el escenario mundial se reflejó en la organización de tres de las primeras siete Copas Mundiales de la FIFA en Uruguay

(1930), Brasil (1950) y Chile (1962) (Petersen-Wagner, et al., 2018).

Debe destacarse que a pesar de que los programas de decisiones y las decisiones de personal de la CONMEBOL estaban condicionadas por la estructura de la FIFA, ningún otro sistema parcial tenía la experiencia de la organización Sudamericana, ya que antes de que las asociaciones europeas se unificaran por primera vez para formar la UEFA y organizar su primer torneo continental en 1960, las asociaciones sudamericanas ya habían efectuado exitosamente para esa época 27 ediciones de su competencia continental: la Copa América (Petersen-Wagner, et al., 2018).

Pero, a estas alturas cabe preguntarse ¿cuál era la posición real del fútbol sudamericano en relación con la organización del fútbol mundial de la FIFA?

A finales de la década de 1940 se hizo evidente que, a pesar de los grandes esfuerzos de la CONMEBOL por destacar y mostrar sus virtudes organizacionales a los ojos del fútbol mundial, la FIFA seguía preocupándose más por las dinámicas que se presentaban en Europa (Petersen-Wagner, et al., 2018).

Ante este panorama, las asociaciones de la CONMEBOL, con mucha molestia por lo que acontecía, se convirtieron en un grupo de presión que desafió abiertamente el control exclusivo que la FIFA tenía sobre la organización del fútbol mundial, y le exigieron mayor reconocimiento dentro de su Comité (Vonnard, 2021).

Tan fuerte fue la presión sudamericana que la idea de dividir a la FIFA en seis canales de comunicación para descentralizar su poder fue estructurada por la propia CONMEBOL. Este sistema parcial es el responsable de la organización continental del fútbol profesional actual. La CONMEBOL puso su Confederación como un modelo a seguir para que las demás regiones del mundo la replicaran organizacionalmente; sin embargo, no fue hasta el Congreso de 1950 que la FIFA tomó en serio las demandas de la CONMEBOL, y gran parte del Congreso estuvo de acuerdo con llevar a cabo la descentralización de la FIFA a través de canales de comunicación (Vonnard, 2021).

Era la primera vez que ambas partes, tanto europeos como sudamericanos, mostraron interés en la negociación de un mismo reglamento organizacional. Y fue hasta 1953 que el concepto de “Confederaciones de la FIFA” vio su nacimiento de manera oficial durante el Congreso extraordinario de ese mismo año (Quin 2014).

Por esta razón la CONMEBOL se considera como el sistema parcial pionero en la organización del fútbol profesional, ya que estructuró las primeras bases de un proyecto continental, mucho antes que cualquier iniciativa de la FIFA o que cualquier otra organización europea (Petersen-Wagner, et al., 2018). Además, la experiencia de la CONMEBOL evidencia que el proceso de construcción de una confederación (un sistema parcial) es el resultado de la evolución comunicacional, ya que dicho proceso puede activarse de manera espontánea y no presupone coordinación con sistema total. Por el contrario, la CONMEBOL nos demostró que no es posible comprender la comunicación organizacional del sistema total, sin tener en cuenta las decisiones de los sistemas parciales. Estos, al multiplicar su comunicación y aprovechar las coyunturas históricas, pueden inducir transformaciones estructurales bastantes complejas dentro del sistema total (Luhmann, 2006).

### **3.2.3.2 - UEFA**

Para la popularización del fútbol, la influencia europea jugo un papel vital; sin embargo, para la mundialización de la estructura organizacional del fútbol a través de sistemas parciales, la influencia sudamericana fue igual de fundamental. Por ello, después de abordar la injerencia histórica y sistémica que tuvo la CONMEBOL en la mundialización de la FIFA, es necesario abordar el papel que jugaron las demás Confederaciones (los demás sistemas parciales) en la nueva estructura organizacional del fútbol mundial.

La influencia de Sudamérica se vio reflejada por primera vez de manera exitosa cuando las asociaciones nacionales europeas de Francia, Italia y Bélgica, en concordancia con algunos miembros del Congreso y el Consejo de la FIFA, decidieron crear un canal de comunicación basado en la experiencia sudamericana, pero con el objetivo de resguardar y conservar la organización del fútbol en suelo europeo. De esta manera nació la UEFA en 1945. Esta unión fue una respuesta directa a los nuevos estatutos de la FIFA que exigían la creación de nuevas organizaciones continentales para tener una representación descentralizada en el Consejo de la FIFA (Vonnard y Quin, 2016).

En sus primeros años, la UEFA se aseguró de contar con el monopolio total del fútbol en toda Europa. Triplicó el número de miembros a la organización y superó cualquier



antagonismo con asociaciones polémicas de esa época, como Portugal, España, Alemania, Turquía y los países de Europa del Este. Además, la UEFA intentó desarrollar su estructura organizacional a partir de la reproducción de decisiones, a través de la asignación de puestos y funciones dirigenciales, se encargó de aprobar y acreditar reglamentos continentales, abrió departamentos rectores dentro de las asociaciones nacionales, creó innovadores cursos para entrenadores y árbitros, e incluso buscó la consolidación de un torneo de fútbol entre clubes que representara a toda Europa a nivel de clubes y a nivel de asociaciones (Vonnard y Quin, 2016). Basándose en el modelo de la Copa América, la UEFA orquestó su propio campeonato europeo de naciones en 1959. En la actualidad es uno de los torneos de naciones más importantes del mundo, conocido por el nombre de Eurocopa (Vonnard, 2021).

Si el sistema parcial de la CONMEBOL había innovado en la organización del fútbol mundial al llevar a cabo el primer torneo continental entre asociaciones nacionales, por otro lado, el sistema parcial de la UEFA se puso a la vanguardia respecto a Sudamérica mediante la organización de las primeras competencias continentales entre clubes. Mucho antes que la Copa Libertadores de América se concretara en 1960 como un proyecto serio en Sudamérica, en Europa ya se habían establecido campeonatos continentales entre clubes, como la Mitropa Cup o la Copa Europea Latina desde 1927. Por esta razón, a nivel de clubes, los europeos ostentan una gran ventaja organizacional respecto a las demás confederaciones, y la verdadera consolidación de la UEFA comenzaría desde 1955 con la creación de un campeonato de clubes europeos a nivel continental al que llamaron Copa Europea, y que en la actualidad lleva el nombre de la UEFA Champions League (UCL) (Susa, 2015).

En comparación con otros torneos, la UCL fue el campeonato matriz que detonó la posibilidad de ver al fútbol profesional como un negocio mundial más allá de lo que podían hacer las asociaciones nacionales (Cortsen, 2018). Celebrado de manera anual, desde su creación la UCL le permitió a todo un continente actualizar y apropiarse de la forma en la que se experimentaba el fútbol organizado (Vonnard y Quin, 2016). Incrementó las ganancias de la UEFA, de las asociaciones, de los clubes participantes, y de la propia FIFA (el sistema total). El número de aficionados en los estadios se

incrementó, las transferencias entre clubes también comenzaron a multiplicarse y la migración de jugadores talentosos de todas las confederaciones hacia Europa comenzó a detonarse a partir de la creación de dicho torneo (Cortsen, 2018).

En resumen, la UCL significó para la UEFA la decisión estructural más importante para la concretización de una fuerte estructura organizacional. El torneo le abrió las puertas a la mundialización del deporte y a un nuevo MMJP que, poco a poco comenzó a ser más visible para los demás sistemas parciales. Por esta razón, los canales de comunicación nos dejan ver que sus funciones han tenido la capacidad de atender los múltiples intereses de las asociaciones miembros bajo un mismo enfoque estructural, pero también la de impactar en las decisiones del sistema total (Vonnard y Quin, 2016).

### **3.2.3.3 - CONCACAF**

Hasta ahora, la reproducción de decisiones, la asignación de puestos y funciones, la codificación de reglamentos y la creación de departamentos rectores dentro de los sistemas parciales, muestran de manera cada vez más nítida la marcada tendencia hacia el aumento de la complejización del sistema organizacional de la FIFA.

Al enfocarnos en la estructura organizacional de la CONCACAF nos encontramos con una de las mayores muestras de complejización organizacional de todo el sistema. Esta confederación se encuentra en una de las zonas geográficas más diversas y polarizadas en cuanto a términos de escala, alcance económico y capacidad deportiva, ya que sus asociaciones son el resultado de la mezcla entre culturas y prácticas americanas, latinas y europeas (Goldman, Burks, y Agha, 2017). La CONCACAF tiene la variación de población más extrema del mundo, ya que entre sus miembros están las naciones menos y más pobladas de todo el SMF: Montserrat con 5000 habitantes y EE. UU. con 323,1 millones (Rookwood y Scremin, 2018). Además, la complejidad se hace más evidente cuando nos damos cuenta de que, por ejemplo, la CONCACAF gobierna más del cuádruple del número de asociaciones nacionales que la CONMEBOL (Rookwood y Scremin, 2018). De ahí su complejidad organizacional continental.

Bajo este panorama, y a pesar de que existen pocos análisis académicos disponibles sobre las estructuras organizacionales de la CONCACAF (Goldman, et al, 2017),

comenzaremos señalando que para mostrar la complejidad de este canal de comunicación debemos subrayar que la propia concretización de la Confederación como sistema parcial en 1961 fue el resultado de la unión de dos organizaciones ya previamente establecidas y con una lógica organizacional totalmente diferente.

Por un lado, estaba la Confederación Norteamericana de Fútbol (NAFC), la cual fue creada por las asociaciones nacionales de México, Cuba, y Estados Unidos en 1946. Más adelante, Canadá fue adherida, y de esta manera, los cuatro miembros fueron los encargados de fundar el primer campeonato entre naciones en América del Norte: la Copa NAFC en 1947. Y, por otro lado, estaba la Confederación Centroamericana y del Caribe de Fútbol (CCCF), creada en 1938, con el objetivo de organizar a más de 35 asociaciones nacionales para la concretización de torneos como la Copa de Naciones de la UNCAF y la Copa del Caribe (CONCACAF, 2021).

No fue sino hasta 1961 que estas dos organizaciones unificaron su comunicación organizacional para conformar el sistema parcial de la CONMEBOL. Para lidiar con la incertidumbre y la complejidad, la nueva Confederación tuvo que dividir sus estructuras organizacionales en tres grandes departamentos continentales: uno en América del Norte ubicado en Miami, EE. UU.; otro en Centroamérica en Ciudad de Guatemala, Guatemala; y por último otro en las islas del Caribe ubicado en Kingston, Jamaica (CONCACAF, 2021). De esta manera, las tres zonas geográficas elegidas tuvieron la tarea de desarrollar, promover y administrar las decisiones de la estructura organizacional de la CONCACAF (Rookwood y Scremin, 2018).

Durante los primeros años de la Confederación, a nivel de clubes, el 80% de sus asociaciones nacionales no tenían una liga profesional (Nicholson 2013 citado en Goldman, et al. 2017); sin embargo, a principios de la década de 1960 surgieron múltiples competencias oficiales entre clubes por todo el continente como la Caribbean Club Championship, la Caribbean Shield, y la Copa de Campeones (Rookwood y Scremin, 2018). Esta última se convirtió paulatinamente en el campeonato más prestigioso del sistema parcial, ya que unificó a los mejores clubes de la región y reflejó la influencia de la UCL de la UEFA, por ello cambió su nombre en 2008 a la Scotiabank Concacaf Champions League (SCCL) (Jewell 2014).

Como parte de su estrategia organizacional La CONCACAF desarrolló en 1963 la primera competencia entre naciones de todo el continente: la Copa de Naciones, que en 1991 cambió su nombre a Copa de Oro. Sirvió para reforzar la estructura organizacional al reunir a las mejores selecciones nacionales de todo el sistema parcial y, por ello, desde 1973 sirvió como un campeonato clasificatorio para la Copa Mundial de la FIFA (Rookwood y Scremin, 2018).

En este momento vale la pena señalar a qué nos estamos refiriendo cuando hablamos de la estructura organizacional de un sistema parcial. Si bien hemos abordado los programas de decisión, las decisiones de personal, y la construcción de algunos de los canales de comunicación del sistema total (la FIFA), aún no hemos señalado de qué manera se traslapan el Congreso, el Consejo, la Secretaría General y los distintos Comités de la FIFA con los sistemas parciales. ¿Acaso estos tienen el mismo acomodo organizacional?, ¿existen cambios sustanciales?, o ¿los sistemas-parciales simplemente se limitan a copiar al sistema-total su organización?

De manera breve, podremos señalar que los sistemas parciales, al ser dependientes de los estatutos de la FIFA, tendrán puestos dirigenciales con funciones similares a los del sistema total. Por ejemplo: la CONCACAF está gobernada por un Congreso, un Consejo con múltiples intermediarios, un presidente y tres vicepresidentes, una secretaría general, y comités permanentes, al igual que la FIFA; sin embargo, existen diversas adecuaciones que se hacen dentro del sistema parcial, dependiendo del número de asociaciones nacionales, el tamaño del espacio geográfico, el entorno político, económico, o social, y los intereses de la propia Confederación.

En el caso de la CONCACAF, esas adecuaciones tienen que ver con la inclusión de tres miembros especiales que representaron los intereses de los tres departamentos continentales: América del Norte, Centroamérica, y las Islas del Caribe. Además, se eligió a los representantes de la CONCACAF dentro del Consejo de la FIFA, se anexó a otros tres miembros independientes y, por último, se crearon diversos comités con la función de organizar y unificar los valores y la cultura tan polarizada de la región, para así, llevar a buen puerto todas las competencias continentales en todos los niveles y variantes del fútbol en América del Norte (Rookwood y Scremin, 2018).

Así, fue hasta la década de 1970 que la CONCACAF consolidó su estructura organizacional cuando la asociación nacional de México, en coordinación con la FIFA, llevó a cabo la primera Copa del Mundo fuera de Europa y Sudamérica (Goldman, et al, 2017). Este momento sistémico le permitió a la confederación norteamericana, con el paso de los años, concretar su estructura organizacional, pero, sobre todo, mostrar el gran potencial comercial y organizacional que podían tener las demás confederaciones (los demás sistemas parciales).

#### **3.2.3.4 - AFC**

Continuando con la reconstrucción del sistema a través de la organización de los sistemas-parciales, se debe señalar que la experiencia de la UEFA plasmó, a través de sus decisiones decidibles, un modelo a seguir para muchos administradores del fútbol en Asia, África y Sudamérica (Vonnard y Quin, 2016).

Al abordar los momentos sistémicos del continente asiático encontramos la influencia europea, y específicamente escocesa, en los primeros estatutos del sistema-parcial, y, sobre todo, en la redacción del reglamento para la primera Copa Asiática de Naciones en 1956 (Weinberg, 2012). Si bien la creación de la AFC se concretó en 1956 gracias al consenso de las asociaciones futbolísticas de Afganistán, Myanmar, China, Hong Kong, India, Israel, Indonesia, Japón, Corea del Sur, Pakistán, Filipinas, Singapur y Vietnam, las fuerzas impulsoras detrás de los programas de decisión y las decisiones de personal eran endebles (Pifer, 2018), pues a diferencia de Europa o Sudamérica, las estructuras organizacionales de la AFC se cimentaron en un entorno político complejo que no tiene comparación con ninguno de los demás continentes (Weinberg, 2012).

Durante sus primeros años, la AFC se caracterizó por ser una organización con poca comunicación con sus asociaciones nacionales, sin una estructura clara y con decisiones contradictorias, pues, a pesar de que los estatutos y reglamentos fueron determinados por la nueva confederación, los objetivos de todas las asociaciones de Asia no estaban organizacionalmente unificados. ¿El resultado? Cuatro presidentes diferentes en los primeros cuatro años de mandato. Entre renunciaciones, desacuerdos, y luchas políticas, la inestabilidad organizacional de la AFC generó un desarrollo poco

coherente y sistemático, por lo menos en sus primeros 15 años (Weinberg, 2012). Esto es demasiado claro cuando identificamos que la mayoría de las asociaciones nacionales ya se habían establecido en 1940, pero todas las ligas profesionales de fútbol en Asia se fundaron hasta finales de la década de 1960, y más de la mitad de ellas, hasta la década de 2000 (Szymanski, 2016).

A pesar de que la Confederación se creó en 1954, su verdadero nacimiento organizacional como sistema parcial fue hasta 1968, cuando las asociaciones nacionales dejaron sus problemáticas políticas a un lado y encontraron una unión continental clara y con objetivos unificantes (Szymanski, 2016).

La década de 1960 fue vital para alejar a los países de las discrepancias políticas y organizacionales de la época. Para empezar, la estabilidad organizacional de la AFC se visibilizó a través de la organización de la Copa Asiática de 1960, cuando el número de asociaciones nacionales miembros ya se había duplicado, y la imagen del fútbol asiático ya mostraba un nuevo potencial al mundo (Pifer, 2018).

Con ayuda de la FIFA, la AFC recibió un apoyo especial que los ayudó a mejorar sus estándares generales y sus estructuras organizacionales, con el único objetivo de unificar su conferencia, a pesar de los diferentes grupos étnicos y religiones existentes en su territorio. A finales de la década de 1960 la FIFA reconoció el potencial del continente asiático en el desarrollo del fútbol mundial a futuro, por ello, la creó su primera escuela de entrenadores en Japón en 1969, para después expandirse a Irán y Malasia en 1972 y 1973, respectivamente. Además, la FIFA contribuyó al avance educacional de los directores técnicos en Asia a través del programa "Futuro", y al desarrollo del profesionalismo futbolístico con la creación de la academia juvenil de la FIFA en Asia, que duró hasta 1990 (Weinberg, 2012).

Para lidiar con la complejidad geográfica, la AFC también complejizó el nivel de su organización al dividir a sus asociaciones naciones en cinco confederaciones regionales: La Confederación de Fútbol del Oeste de Asia (WAFF), la Confederación de Fútbol de Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (AFF), la Confederación de Fútbol del Este de Asia (EAFF), la Confederación de Fútbol del Sur de Asia (SAFF). Y la Confederación de Fútbol de Asia Central (CAFA) (Pifer, 2018).

Con el objetivo de construir una auténtica cultura futbolística en Asia, cada una de las cinco Confederaciones contó con su propia logística organizacional que se adecuaba a la región geográfica a la cual pertenecían las asociaciones. Además, a partir del Congreso de la FIFA celebrado en Zúrich de 1993, comenzaron las pláticas para que la Confederación asiática tuviera un papel más protagónico dentro del SMF. Por esta razón, durante la época de 1990, la FIFA, en colaboración con la AFC, unificó dentro de una misma organización a países antagónicos que jamás se hubiera esperado que participasen al unísono. De esta manera, la AFC contó con la participación de los representantes de Irak e Irán, de Corea del Norte y Corea del Sur, de China y Japón, y de Arabia Saudí e Israel (Weinberg, 2012).

En este contexto se celebraron las copas, las ligas, y las eliminatorias asiáticas, y también comenzaron las pláticas para organizar la primer Copa Mundial a nivel juvenil. Sin duda, durante esta época la AFC mostró una solidez organizacional nunca vista en la región, la cual sirvió como una muestra de diplomacia deportiva para el mundo, y fue un engranaje más para consolidar la mundialización de la FIFA como un sistema organizacional (un sistema total) cada vez más complejo (Fernández y Soto, 2018).

En resumen, en un momento adverso en el que no existían competiciones y ni siquiera una clara comunicación entre las asociaciones nacionales del continente asiático, las decisiones organizacionales de la AFC sustentaron el desarrollo de las estructuras organizacionales de una Confederación que, a pesar de que pasó desapercibida durante mucho tiempo para el sistema total, se desarrolló aceleradamente a partir de la década de 1990 y se consolidó a nivel mundial con la organización de la Copa del Mundo de Corea-Japón en 2002 (Szymanski, 2016).

### **3.2.3.5 - CAF**

Las décadas de 1950 y 1960 fueron fundamentales para la estructuración mundial del sistema organizacional de la FIFA, ya que durante esa época nacieron todos los sistemas parciales (las confederaciones) que actualmente conforman la organización (Susa, 2015). Si nos centramos en el caso africano, notaremos que la puesta en marcha del fútbol había sido un esfuerzo impulsado por gobiernos y misioneros a

través de la evangelización y el colonialismo (Goldman y Mashinini, 2018). Durante el Congreso de 1954 la FIFA registró como miembros de su organización a Egipto, Sudán, Etiopía y Sudáfrica, y esto provocó que África fuera reconocida como una zona en donde se tendría que concretar a futuro una Confederación que represente los intereses de las nuevas asociaciones nacionales emergentes en el fútbol africano (Goldman y Mashinini, 2018).

Durante el Congreso de la FIFA efectuado en Lisboa, Portugal, en 1956. Ahí, las cuatro asociaciones africanas fundadoras acordaron una nueva reunión para oficializar la Confederación en el año próximo. Ya en territorio africano, se redactaron los primeros estatutos, la reglamentación general y la oficialización de la primera Copa Africana de Naciones. De esta manera, Egipto, Sudán, Etiopía y Sudáfrica confirmaron la constitución oficial de la CAF el 8 de febrero de 1957 (CAF, 2022).

Esta nueva unión continental, lejos de ser el inicio de estructuras organizacionales sólidas, fue el inicio de una compleja lucha de poderes, pues a pesar de que durante sus primeros años la CAF intentó incorporar a cuanta asociación nacional pudiera, su membresía fue utilizada como una herramienta política para los estados africanos (Fletcher 2017 citado, en Goldman y Mashinini, 2018). Por ejemplo, la independencia nacional de Ghana, Uganda, Nigeria, Kenia y Zambia estuvo marcada por la organización de campeonatos que contaron con la participación de nuevas asociaciones nacionales emergentes, de modo que la nueva CAF tuvo un papel fundamental en la conformación de una nueva identidad poscolonial en toda África. Y a medida que más países obtuvieron su independencia, mayor injerencia logró tener la CAF dentro de la FIFA, ya que, siguiendo esta tendencia, la Confederación africana incorporó 35 asociaciones a la FIFA en 1975, igualando a la UEFA en número de miembros (Goldman y Mashinini, 2018).

Debido a la complejidad de su espacio geográfico y al número creciente de asociaciones nacionales adheridas, la CAF, al igual que la AFC, buscó construir canales de comunicación que le permitieran estructurar su organización a través de seis confederaciones regionales, que abarcan los territorios de África del norte, central, occidental, oriental y meridional (Goldman y Mashinini, 2018).



Cada una de esas zonas geográficas estuvo marcada por la todavía potente influencia europea de la FIFA. La entrada de diversas organizaciones nacionales no europeas a la organización hizo que el Consejo de la FIFA creara el cargo de “asesor” para que las Confederaciones pudieran ser organizadas y reproducidas bajo el mismo orden jerárquico que la FIFA, pero a nivel local (Vonnard, 2021).

De esta manera, la relación entre la FIFA y la CAF se consolidó en el transcurso de la década de 1990 gracias a la complejización de las estructuras organizacionales del sistema-parcial. A pesar de los desacuerdos políticos entre asociaciones, esta unión sustentó el desarrollo de la estructura organizacional del continente africano, que se consolidó a nivel mundial con la organización del Mundial de Sudáfrica de 2010.

### **3.2.3.6 - OFC**

Por último, para terminar con la reconstrucción de las estructuras organizacionales del sistema-total a través de los sistemas-parciales (los canales de comunicación) de la FIFA, se debe abordar el caso de la OFC, ya que esta Confederación tiene la particularidad de haber sido la última en adherirse y conformar la estructura del SMF, pues geográficamente es la más pequeña y la más aislada de todas las confederaciones existentes (Dickson y Phelps, 2018).

La complejidad de entender el proceso de estructuración de la OFC se ve reflejado cuando entendemos que la propia idea de concretar el nacimiento de una nueva Confederación para Oceanía se originó gracias a que la Confederación de la AFC no aceptó la membresía de las asociaciones nacionales de Australia y Nueva Zelanda. Ante la negativa asiática, los rechazados decidieron unirse a las asociaciones nacionales de Fiji y Papúa Nueva Guinea para unificarse de manera continental, y crear su propia confederación en 1966 (OFC, 2022).

Cuatro años después, en 1968, se llevó a cabo el primer Congreso de la OFC que estructuró oficialmente los programas de decisión y las decisiones de personal de la Confederación. Además, se consolidaron las bases organizacionales que buscaron cubrir los intereses de las asociaciones miembro de Oceanía (OFC, 2022); sin embargo, a pesar de haber adquirido plena legitimidad organizacional como

Confederación dentro de la FIFA, la OFC ha mostrado desde sus inicios cuatro principales deficiencias organizacionales en comparación con las otras confederaciones de la FIFA (Dickson y Phelps, 2018):

1. El bajo rendimiento de los clubes de la OFC en los torneos organizados por la FIFA. A pesar de que Oceanía alberga una gran variedad de competiciones entre clubes, similares a los de otras confederaciones, ninguno de estos clubes ha ganado algún título con relevancia internacional (Dickson y Phelps, 2018).
2. El pequeño número de asociaciones nacionales que son influyentes en los campeonatos elaborados por la FIFA. Al igual que a nivel de clubes, las asociaciones nacionales de la OFC han sido irrelevantes en Copas del Mundo, Juegos Olímpicos, campeonatos Sub 15, Sub 17, Sub 20 o torneos femeninos (Dickson y Phelps, 2018).
3. Los bajos estándares de clasificación que tiene la OFC para acceder a los campeonatos de la FIFA. La OFC es el único canal de comunicación de la FIFA que no tiene acceso directo a la Copa del Mundo. En otras confederaciones, las asociaciones nacionales compiten en copas clasificatorias sólo para ganar el derecho a participar en los torneos de la FIFA; sin embargo, la OFC es la única región del mundo que tiene restringido ese acceso debido a que el nivel de competencia es muy bajo (Dickson y Phelps, 2018).
4. La baja calidad de juego de la OFC. Este apartado representa y unifica los tres puntos anteriores, ya que esta “baja calidad” proviene del bajo rendimiento de clubes, del pequeño número de asociaciones nacionales influyentes y de los bajos estándares de clasificación que tiene la OFC (Dickson y Phelps, 2018).

En la actualidad, las 11 asociaciones nacionales que son miembros de la OFC han estructurado una organización sólida mediante la profesionalización del fútbol y la sostenibilidad financiera de la OFC (OFC, 2022); sin embargo, los cuatro puntos anteriormente descritos eclipsan las estructuras organizacionales de la OFC. Esto se hizo particularmente evidente cuando en 2006, al no existir una competencia rigurosa dentro de la organización, la asociación nacional más fuerte y poderosa de Oceanía, Australia, se desafilió de la OFC y se hizo miembro de la confederación asiática de la AFC. De esta manera, Nueva Zelanda se quedó como la única asociación nacional que podía competir con Australia, por ello, los recursos organizacionales y económicos de la OFC se vieron distribuidos de manera menos equitativa, ya que la diferencia entre

sus asociaciones y equipos más fuertes y débiles aumentó. Este fenómeno en el que una Confederación está dominada por una sola asociación nacional no se presenta en ninguna de las otras confederaciones de la FIFA (Dickson y Phelps, 2018).

Por esta razón, la OFC ha transitado a lo largo de la historia como una Confederación con poco poder de decisión dentro del SMF. A pesar de contar con una estructura continental, no ha podido concretar la organización de ningún evento internacional de prestigio dentro del mundo del fútbol. Debido a las deficiencias organizacionales señaladas anteriormente, la posibilidad de disolver a la Confederación, o en el mejor de los casos, unificarla con la Confederación asiática de la AFC, aún siguen vigentes en la actualidad en Oceanía (Dickson y Phelps, 2018).

A estas alturas del análisis organizacional, se puede concluir que los canales de comunicación (las confederaciones vistas como sistemas-parciales) serán los que le darán soporte al sistema-total para su correcta reproducción a escala mundial. Las transformaciones y las decisiones organizacionales que concreten dichos sistemas tendrán la capacidad de impactar directamente a las estructuras del sistema-total; sin embargo, estas también afectaran al entorno de cada uno de los sistemas-parciales, pero de manera diferenciada. Esto quiere decir que toda decisión que los sistemas-parciales tomen será una decisión con consecuencias múltiples.

Debido a las diferencias estructurales de cada sistema-parcial, la FIFA como sistema-total tuvo que adecuar sus decisiones organizacionales para que cada asociación nacional mantuviera el mismo peso en la organización. Por ello, la FIFA decidió que, durante sus Congresos, los votos de, por ejemplo, Alemania, Inglaterra o Brasil valieran lo mismo que los votos de San Marino, Honduras, o Mali (Susa, 2015).

Para la FIFA, esta fue una manera de construir una voz colectiva que amortiguara cualquier malentendido entre los sistemas-parciales, ya que a pesar de que las funciones de las asociaciones nacionales dentro del sistema son desiguales, el acceso a las funciones organizacionales es, y debe ser igualitario (Dallera, 2012).

De esta manera, la FIFA logró concretar por fin una fuerte estructuración organizacional con un alcance comunicacional mundial. Por lo anterior, en la segunda mitad del siglo XX las limitaciones geográficas de los sistemas-parciales fueron superadas más

fácilmente, por ello, la comunicación dentro del sistema-total se complejizó, los éxitos organizacionales se replicaron en todos los sistemas-parciales y la profesionalización del cuerpo burocrático de la FIFA se hizo realidad (Susa, 2015).

Este proceso de estructuración de los sistemas-parciales se concretó en un momento sistémico en el que múltiples avances tecnológicos (estadios y canchas nuevas, zapatos, camisetas y balones inteligentes, etc.) impactaron al SMF de manera contundente; sin embargo, ni los avances ni las decisiones organizacionales anteriormente señaladas podrían haber moldeado al fútbol profesional si no hubiera existido un recipiente organizacional que, más allá de estructurar a las asociaciones, pudiese organizar los comportamientos de los jugadores profesionales a través de una cultura laboral con suposiciones, creencias, valores, actitudes, símbolos, o lenguajes que sustentan la gobernanza real del sistema organizacional de la FIFA (el sistema-total) (Gammelsæter, 2018). Por esta razón, ese recipiente organizacional al cual hacemos referencia debe ser visto como la cultura organizacional del propio SMF, que abordaremos a continuación.

#### **3.2.4 - La Cultura Organizacional**

Luhmann considera que una organización también se estructura a través de las premisas indecidibles que se agrupan y componen la cultura organizacional del sistema. Dichas premisas son las suposiciones generalizadas de la organización o, en otras palabras, son las reglas tácitas de las tomas de decisiones que no han sido expresadas ni escritas, pero se saben dentro del sistema (Luhmann, 2000).

Si uno mira de cerca, el fútbol profesional es muy rico en supuestos, en creencias, en valores, en actitudes, en símbolos, en lenguajes y en prácticas materiales. Por ello, si se busca entender la estructura organizacional del SMF no debemos dejar pasar todas estas premisas indecidibles que se incrustan en la propia cultura del deporte, porque no habría fútbol sin ellas (Gammelsæter, 2018).

Hay que tener en cuenta que las premisas de la cultura organizacional se han ido construyendo y reproduciendo de manera mundializante a la par que el sistema organizacional de la FIFA. Estas destacan fuertemente cuando entendemos que

moldean por completo la esencia misma de los futbolistas profesionales (Roderick, 2006), ya que estos no sólo construyen su identidad a través de las actividades que tienen que hacer dentro del terreno de juego, sino también a través de las decisiones que deben de tomar fuera de la cancha guiados por las premisas indecibles de una cultura laboral compleja que da significado a la forma en la que se organiza el tiempo, el espacio y las actividades diarias de los futbolistas (Gammelsæter, 2018).

Podemos ver representadas dichas premisas en la idealización y la devoción laboral del futbolista. Por un lado, muchos componentes del SMF asumen que los jugadores son afortunados al estar en un trabajo que es visto como una fuente de satisfacción y placer. Por otro, los propios futbolistas agradecen ser parte del SMF, ya que jugar fútbol les permite aspirar a ser héroes nacionales, al mismo tiempo que tienen la oportunidad de ganar millones de dólares realizando un trabajo que les encanta (Roderick, 2006). De hecho, las experiencias de los jugadores más exitosos que llegaron a la élite del fútbol provenientes de entornos sociales de clase trabajadora, como Pelé, Diego Armando Maradona, Didier Drogba, Antonio Cassano, Carlos Tévez, Wayne Rooney, o David Beckham, le han servido al sistema para reforzar su cultura organizacional, ya que estas vivencias les recuerdan a los jugadores más jóvenes que el fútbol profesional puede recompensar de manera considerable si el jugador le entrega su vida por completo al trabajo (Roderick, 2006).

Por esta razón, autores como Wacquant (1995) se van a referir al futbolista como una profesión que está “encarnada”, ya que el jugador promedio es visto como un trabajador agradecido, motivado y obsesionado con su profesión, ya que la idea de construir una carrera se convierte en la propia identidad del jugador. En otras palabras, ser jugador no es solo algo que hacen, sino algo que son (Roderick, 2006).

Teniendo en cuenta lo anterior, a través de la historia se ha buscado deliberadamente moldear las identidades y, por ende, las trayectorias de los jugadores profesionales de fútbol para que estos se convirtieran en el tipo de futbolista ideal que el sistema quisiera que fueran. Los clubes y las asociaciones nacionales han utilizado la retórica de familia, equipo, o nación, para generar obediencia en los jugadores y reproducir relaciones jerárquicamente asimétricas dentro de su organización (Casey 1995).

Esto fue evidente después de la Segunda Guerra Mundial, cuando la forma de control del sistema organizacional del fútbol pasó de un modelo autoritario a uno normativo. Las amenazas laborales y financieras contra los jugadores dejaron de ser válidas, ya que la tendencia a organizar a los futbolistas dentro de una cultura organizacional les permitió a los clubes y a las asociaciones diseñar nuevas formas normativas de control más amigables con el trabajador, que explícitamente buscaran fomentar el desarrollo de un sentido de responsabilidad y obediencia entre los jugadores, sin necesidad del castigo y la amenaza (Ezzy 2001). Ya no se necesitó un Congreso, un Consejo, o una Secretaría General de la FIFA que estuviera detrás del jugador corrigiéndolo y sancionándolo, ya que los propios compañeros de trabajo eran los encargados de presionar y mantener el orden y el compromiso organizacional en el club o en las asociaciones nacionales (Roderick, 2006).

Bajo este panorama debemos señalar que, además de condicionar la entrada y la salida del SMF, la membresía dentro de la cultura organizacional del sistema también condicionará el estatus que un futbolista pueda llegar a tener (Luhmann, 2006).

Los jugadores profesionales construyen un estatus dentro de la organización dependiendo de las premisas indecibles que estos estén dispuestos a aceptar o negar a lo largo de su trayectoria. Al igual que la membresía que se adquiere o se pierde por decisión del propio jugador, el estatus dentro del SMF también se podrá aumentar o disminuir de acuerdo con las decisiones comunicacionales que el futbolista esté dispuesto a concretar (Luhmann, 2006). Por esta razón, las conductas, los valores y las actitudes de los futbolistas profesionales deberán ser aceptadas societalmente, ya que estas marcarán el estatus, y el nivel de integración que el jugador profesionalizado tiene dentro de la organización a través de su membresía (Luhmann, 2006).

Para muchos jugadores el fútbol es lo único que han hecho a lo largo de varias décadas, en consecuencia, es lo único que les puede dar estatus dentro del SMF (McGillivray, Fearn y McIntosh., 2005). Para ellos no importa que la profesión sea muy absorbente física y mentalmente, relativamente corta, y con altos niveles de riesgo por lesión (Roderick, 2006), ya que ser futbolista profesional será un propósito fundamental e ideal en sus vidas (Hall y Chandler, 2005).

La mejor manera que encontró la FIFA para mantener el control de su cultura organizacional fue a partir de la complejización del profesionalismo, ya que la competencia profesional promueve desde edades muy pequeñas el reclutamiento individual de los futbolistas, su posterior desarrollo a través de entrenamientos que tienen el objetivo de profesionalizar aún más su papel dentro del terreno de juego y la adquisición de los valores del sistema (Luhmann, 2006). Por ello, los futbolistas ideales serán aquellos que hayan internalizado más rápido la cultura organizacional del sistema (las conductas, las decisiones, los comportamientos, las actitudes y los valores de la organización) en su estructura cognitiva y afectiva y, por lo tanto, ya no requieran de un control externo estricto y rígido (Kunda, 1992).

En resumen, se puede determinar que la trayectoria del futbolista dentro del SMF está condicionada por premisas indecibles que históricamente han significado un cambio radical en las cuestiones de control laboral dentro de la FIFA (Ezzy 2001), y que a la par, han estructurado una cultura organizacional que engulle a los jugadores hasta tal punto que, sin darse cuenta, encarnan y desarrollan una identidad que, en realidad, está determinada por las funciones del sistema mismo (McGillivray, et al., 2005).

Después de abordar la reconstrucción organizacional del sistema a través de los programas, el personal, y los canales de comunicación, entenderemos a la FIFA como un sistema organizacional que se ha ido desarrollando y reproduciendo mientras comunica decisiones que delimitan su accionar como sistema (Luhmann, 2006). Es decir, en la medida que el fútbol se convirtió en un deporte profesional con reglas e instituciones mundializantes, la FIFA, a través de sus decisiones decidibles e indecibles devino en sistema. Y, en la medida en que la FIFA se convirtió en sistema, el jugador se profesionalizó y se adhirió a la cultura del propio SMF.

Para explicar el retiro deportivo, la reconstrucción del SMF debe dirigir su mirada no solo a los aspectos organizacionales de la FIFA, sino también a las dimensiones económicas del fútbol profesional, específicamente, al entendimiento del mercado mundial de jugadores profesionales (MMJP), ya que a través del papel que juega el mercado en la FIFA, los futbolistas se han convertido en componentes fundamentales del sistema, pues en la actualidad son vistos como un recurso estratégico para las

asociaciones nacionales y los clubes de fútbol (Brocard y Lepetit, 2018).

Pero ¿a qué nos estamos refiriendo cuando hablamos de un MMJP?, ¿cuál es la estructura de dicho mercado?, ¿cómo se diferencia este mercado en los distintos sistemas-parciales? y ¿qué relación tiene este mercado con el retiro deportivo? Abordaremos a profundidad estas preguntas en el siguiente apartado.

#### **4 - El mercado mundial de jugadores profesionales (MMJP)**

Antes de abordar el análisis del MMJP a través de las diferenciaciones estructurales del sistema, es fundamental señalar que estamos tratando con un mercado laboral particular y complejo. De acuerdo con Brocard y Lepetit (2018) las teorías económicas clásicas, ampliamente utilizadas por la academia son un método de análisis inadecuado para comprender la relación entre la oferta y la demanda del mercado, ya que las hipótesis formuladas por dichas teorías (como la atomicidad de compradores y vendedores, los productos homogéneos, o la información perfecta), rara vez se observan en este mercado; sin embargo, a pesar de las singularidades se debe precisar que para la correcta comprensión del argumento debemos reconstruir los momentos estructurales que construyeron y mundializaron el funcionamiento organizacional del MMJP. El surgimiento, la evolución, su estructura, sus regulaciones, su forma de comunicarse con el SMF en tanto entorno y su diferenciación por confederaciones, asociaciones, y jugadores profesionales.

##### **4.1 - El surgimiento del MMJP**

Cuando hablemos de mercado no nos estaremos refiriendo a un lugar, a una cosa, o una entidad colectiva, ya que el mercado es, en realidad, un proceso histórico que ha sido impulsado por la interacción de los diversos productores y consumidores del sistema (Mises, 1996). No hay nada extraordinario o místico con respecto al mercado. Este es, simplemente, el punto focal en el que convergen e irradian las actividades económicas humanas. Por esta razón, el mercado es un organismo social en el que no hay automatismo ni fuerzas mecánicas, ya que este sólo refleja los resultados de la contribución activa de cada productor y consumidor (Mises, 1996).



En el mercado, los productores deben encontrar un nicho en el que maximicen sus habilidades; sin embargo, estos sólo podrán ganarse la vida si satisfacen la demanda con algún bien o servicio a consumidores que estén dispuestos a comprar. Posteriormente, con los ingresos que se obtengan de esa demanda resuelta y satisfecha, los productores volverán a entrar al mercado, pero ahora como consumidores, y aquellos a quienes se les ha satisfecho una demanda, ahora deberán servir en sus respectivas capacidades como productores (Mises, 1996).

En el mundo del fútbol organizado y profesional, los clubes deben actuar como empresas que desempeñan al mismo tiempo el papel de productor y consumidor. Por ejemplo, si el equipo “a” busca concretar una transferencia con el equipo “b” por el jugador “x”, debe considerar su potencial económico, monitorear los intercambios existentes en el mercado que condicionan la estructura de precios y, eventualmente aceptar las demandas económicas que el equipo “b” pida para completar la negociación. Sucede lo mismo cuando el equipo “b” está interesado en uno de los jugadores del equipo “a”. Estos últimos, tendrán que definir los estándares y las normativas que los primeros deben de seguir para que el futbolista sea traspasado.

En resumen, a pesar de que pueda parecer que estamos hablando de dos actores diferentes que deciden por separado dentro del MMJP, la realidad es que estamos señalando que productor y consumidor son idénticos, ya que la producción y el consumo son etapas distintas del proceso de mercado (Mises, 1996).

Las primeras actividades económicas concretas que se pueden identificar como los antecedentes del MMJP se encuentran en las primeras décadas del siglo XIX, antes de que la FA o la FIFA pretendieran siquiera crear sus estructuras organizacionales (Susa, 2015), esto es así porque las relaciones de mercado anteceden a cualquier intento de organización estructurada, jerárquica y burocrática. La organización de la FA quiso poner un alto a esas actividades económicas sin control al crear el sistema de “retención y transferencia” en 1885. Dicho sistema definió requisitos muy particulares para que los jugadores pudieran acreditarse como profesionales en las asociaciones del Reino Unido. Si se quería ser parte de un club, los futbolistas no sólo tenían que negociar con el club al cual querían pertenecer (cómo hasta antes de la regulación lo

estaban haciendo), sino que ahora también tenían que cumplir los nuevos requisitos que la estructura organizacional que la FA les impuso (Magee y Sugden, 2002)

De esta manera, el concepto de transferencia le permitió a la FA negociar contratos anuales con los propios futbolistas y restringirles su traspaso a otros clubes, sin antes tener el consentimiento del sistema británico (Morrow, 1999).

Durante la segunda mitad del siglo XIX, gracias a este nuevo sistema de transferencias, el apenas emergente mercado de jugadores profesionales estuvo plagado de regulaciones que imposibilitaron la expansión comercial más allá de las fronteras europeas (Brocard y Lepetit, 2018).

Primeramente, las normativas del sistema de “retención y transferencia” implementaron en 1901 la ley del salario mínimo dentro del fútbol, que obligaba a los clubes a pagar 4 libras por semana a sus jugadores. (Dobson y Goddard, 2001). Así mismo, se promulgó la ley del salario máximo que especificaba que un futbolista no podía ganar más de 20 libras por semana, que en esa época era un ingreso mayor que el que ganaban los ingenieros calificados (Frick y Simmonds, 2014). En tercer lugar, existía la regla 3+2, que hacía referencia a la nacionalidad de los jugadores de fútbol, ya que limitaba la contratación de máximo 3 futbolistas extranjeros en un solo club (Kessenne, 2006). Por último, estaba la cláusula de retención para jugadores libres, que obligaba a los clubes interesados en hacerse con los servicios de un futbolista sin contrato a pagar enormes cantidades de dinero a los clubes dueños de la carta del futbolista. Esto demuestra que todo el poder estaba concentrado bajo la figura jurídica de los derechos del club propietario, sin mediación del jugador (Brownstone, 2010).

Las normativas anteriormente descritas fueron parte fundamental del fútbol profesional durante todo el siglo XX. Consolidó la hegemonía de la FA sobre la FIFA en Europa, eliminó cualquier incentivo para que el mercado no se expandiera y restringió a los jugadores europeos para que estos no pudieran mudarse a otros clubes que estuvieran en el exterior. En resumen, el sistema británico resultó ser un fenómeno organizacional totalmente contraproducente para los propios jugadores (Brownstone, 2010).

El hartazgo hacia dicho sistema vivió sus momentos más críticos durante los últimos años del siglo XX. Los primeros en cuestionar la hiper regulación del mercado fueron

los propios clubes a principios de la década de 1960. Por ellos, fue posible abolir el salario máximo en 1961. Además, las asociaciones nacionales de Francia y Alemania abogaron por un mercado más libre que remunerara mejor a los jugadores profesionales y, en 1969 y 1979, se abolieron algunas de las reformas anteriormente señaladas. Desde 1963 el Tribunal Supremo inglés declaró que el sistema británico era una intervención irrazonable en el comercio libre. Y, por si fuera poco, durante esta última etapa del siglo XX la Unión de Jugadores Ingleses también se convirtió en un sistema de protesta que fervientemente cuestionó las reglas de transferencia de la FA por considerarlas abusivas y restrictivas para los futbolistas (Brocard y Lepetit, 2018).

Este panorama conflictivo se mantuvo por décadas sin bastantes cambios en la organización del mercado, hasta que los esfuerzos y el hartazgo colectivo lograron detonar el sistema británico con el caso Bosman en 1995 (Brownstone, 2010).

Marc Bosman fue un jugador profesional que jugaba para el club belga FC Liege. En 1990 le ofrecieron renovar su contrato con una reducción de salario de un 75%. El futbolista se negó a firmar y llegó a un acuerdo para fichar para el club francés US Dunkerque; sin embargo, las normas del sistema británico le permitieron al equipo belga bloquear el traspaso y establecerle una elevada cláusula de indemnización. Por esta razón, Bosman demandaría a su club, y posteriormente a la UEFA, por negar su solicitud de transferencia. (FIFpro, 2020). Para 1995, el Tribunal de Justicia de la Unión Europea dictaminó que el sistema de la FA violaba el artículo 48 del Tratado de Roma, ya que el fútbol debía ser visto como una actividad económica y, por lo tanto, debía ser regulado por las leyes de la Unión Europea (UE) (Brownstone, 2010).

Por esta razón, se abolió por completo la regla 3+2, lo cual propició que los clubes europeos emplearan a tantos extranjeros como quisieran (Brownstone, 2010). Además, con el objetivo de proteger la inversión deportiva de las manos de los equipos más ricos de Europa, se establecieron acuerdos más largos entre clubes y futbolistas, y no solamente de manera anual (Fort y FizeL, 2004). Igualmente, se eliminó la cláusula de retención para jugadores sin contrato, y con esto los clubes más pequeños dejaron de ser privilegiados y tuvieron que competir con clubes más grandes, cuyo presupuesto podía ser 15 veces mayor (Kessenne, 2007).

En términos generales, se podría señalar que antes de la sentencia Bosman el mercado de transferencias era un simple término utilizado por los organizadores de la FA para describir una lista (literalmente) de futbolistas disponibles para su posible negociación. Concretar una transferencia era visto como una forma de redistribuir la riqueza de los clubes ricos que comprarían a jugadores talentosos, de clubes más pequeños a los que se les atribuía el mérito de ayudar a sus futbolistas a desarrollar de mejor manera su carrera deportiva (Fort y FizeL, 2004).

Después de Bosman, los jugadores experimentaron una mayor libertad de negociación para poder movilizarse con plena libertad por Europa. La carrera lineal y tradicional fue reemplazada por una proliferación de opciones profesionales más fluidas e individuales (Sennett, 1998). Por ello la FIFA, en concordancia con la UEFA y la Unión Europea (UE), llegaron a un acuerdo en 2001 con las asociaciones y los clubes para estructurar la organización oficial de un nuevo mercado mundial de jugadores profesionales.

Las políticas que abrieron el mercado significaron el primer paso para poder pensar en la mundialización. Las reglas de transferencias se expandieron y se estandarizaron más allá de las fronteras británicas, y por ello hubo un claro aumento en la migración internacional de jugadores de todo el mundo hacia las principales ligas de la UEFA (Brownstone, 2010). El tribunal de la UE reconoció las particularidades laborales del MMJP y su relación con la legislación europea. Por ello, la FIFA se propuso profesionalizar su reglamento de transferencias y acondicionar la oferta y la demanda de los clubes con sus estatutos (Brocard y Lepetit, 2018).

#### **4.2 - Regulación laboral**

Durante los primeros años del siglo XXI, después de la desregulación del mercado laboral, el protagonismo organizacional de la FIFA jugó un papel fundamental en la estructuración internacional del mercado (Susa, 2015). En aquella época, la preocupación por gobernar las transferencias de los jugadores profesionales fue un foco importante de discusión entre las Confederaciones. Al ver el crecimiento continuo y exponencial del mercado por todas las regiones del mundo, la FIFA tuvo que definir una amplia variedad de regulaciones que, una vez más, mantenían el MMJP bajo el

control regulatorio de un sistema organizacional (Brocard y Lepetit, 2018).

No pasaron ni siquiera cinco años de la implementación de las medidas laborales desregulatorias, y la FIFA se convirtió en el nuevo regulador del mercado. Con el objetivo de prevenir cualquier tipo de abuso económico por parte de los clubes y las asociaciones, el SMF pasó a tener total incidencia en el MMJP debido a que las decisiones de la FIFA sobre la regulación del mercado tuvieron el respaldo de organismos públicos nacionales e internacionales, lo cual impactó sustancialmente en la dinámica y la organización segmentada del mercado (Brocard y Lepetit, 2018).

En primer lugar, se implementaron las normas regulatorias del Sistema de Licencias de Clubes en 2004, y se enfocaron en advertirle a los equipos las normas y criterios de calidad que debían de cumplirse para ser acreditados de manera oficial como un “club” de fútbol (FIFA, 2021). Además, están las regulaciones del Juego Limpio Financiero aprobadas en 2010, que tuvieron por objetivo mejorar la salud financiera de los clubes del fútbol europeo al asegurar que cada uno de ellos fuera al corriente con sus cuentas y no sobrepasara el tope salarial impuesto por la FIFA (UEFA, 2014). Igualmente, en 2010 se implementó el Transfer Matching System (TMS), una plataforma en línea que registra las transferencias de todos los futbolistas del SMF, evitando así cualquier tipo de fraude en las transferencias entre clubes (Brocard y Lepetit, 2018). Incluso, en 2020 se concretó el: *Manual on TPI and TPO in football agreements*, un informe que detalla como la FIFA protege a los clubes y a los jugadores de las prácticas que menoscaban la integridad de los contratos en el MMJP (FIFA, 2020).

Durante esta última década, las regulaciones de la FIFA anteriormente señaladas se han enfrentado con un MMJP que se complejiza estructural y organizacionalmente cada vez más. Las diferencias de los mercados se hicieron cada vez más evidentes, el número de jugadores profesionales transferidos ha tenido un aumento sin precedentes y, sobre todo, los precios de los fichajes llegaron a niveles cada vez más exorbitantes (Brocard y Lepetit, 2018). Por ello, antes de profundizar cualquier análisis sobre el MMJP se debe aclarar y descifrar las fuerzas que determinan los precios de los jugadores profesionales en el mercado.

### **4.3 - La estructura de precios del MMJP**

La literatura disponible hasta el momento no es precisa al entender los precios de los futbolistas en el mercado, ya que la mayoría de los análisis son realizados desde una perspectiva económica neoclásica en la hay poco margen de veracidad a la hora de analizar la oferta y la demanda del MMJP (Brocard y Lepetit, 2018).

Autores como Carmichael y Thomas (1993), Herm, Callsen-Bracker, y Kreis (2014), He, Cachucho, y Knobbe (2015), Ruijg y Van Ophem (2015), así como Metelski (2021), han intentado comprender de qué dependen los precios de los futbolistas dentro del mercado. Estos investigadores se han enfocado en las mejores ligas y en los mejores clubes del SMF, y lograron identificar múltiples patrones que condicionan los precios, como la edad, la posición, el estado físico o los goles que un jugador pueda hacer; sin embargo, creemos que una mejor manera de evidenciar la particularidad de este mercado no consiste en poner atención en las características de los futbolistas; sino, más bien, en la totalidad de relaciones de intercambio (transferencias) establecidas por los clubes compradores y los clubes vendedores, ya que estas serán las que conformarán la estructura de precios del mercado (Mises, 1996).

Se debe tomar en cuenta que el éxito deportivo de un club de fútbol dependerá, en gran medida, de la capacidad de emprendimiento que este tenga para adentrarse en el mercado y formar el mejor equipo posible de acuerdo con sus capacidades económicas (Taylor, et al. 2019). El talento, al ser escaso, es considerado el activo más valioso e importante de cualquier organización. En el MMJP, los equipos compiten permanentemente entre sí para adquirir, intercambiar y negociar a los futbolistas, pero no todos los equipos tienen la misma capacidad financiera, y por ello, la probabilidad de concretar transferencias por esos jugadores talentosos siempre estará ligada a la escasez (Liu, XF., Liu, YL., Lu, Wang y Wang, 2016). Igualmente, es fundamental comprender que cada vez que un club realiza una transferencia (cada vez que un club comprador le vende a un club consumidor) se generará una señal histórica en el mercado. Dicha señal es el precio del jugador en el mercado. De acuerdo con Mises (1996) un precio es un fenómeno histórico que representa una transferencia concreta entre productor y consumidor, con una fecha, un lugar, y una cantidad específica

acordada entre ambas partes. En otras palabras, cada vez que los clubes de fútbol logran un acuerdo por jugadores moldearán la estructura de precios del mercado y dejarán una señal histórica en dicha estructura para que en un futuro los deseos de comprar y los deseos de vender puedan tener referencia del precio que valdrá, por ejemplo, un defensa central, un portero, o un delantero “goleador”.

De esta manera, debemos precisar que la estructura de precios es una noción que representa la suma histórica de todas las transferencias realizadas entre los clubes. Por esta razón ninguna teoría económica puede determinar los motivos por los cuales un club está dispuesto a pagar 100 millones de dólares por un delantero “goleador”, o a vender a un portero por sólo 4 o 10 millones. Todo lo que puede afirmar la economía con respecto a tales transferencias dentro del mercado es que estas sólo pueden concretarse si cada parte (productor y consumidor) valora más lo que recibe que lo que da. Los consumidores, al comprar o abstenerse de comprar a cualquier jugador profesional, son los que definen si el precio fijado por los productores es el adecuado para confirmar la transferencia (Mises, 1996).

Además, dentro de este mercado único de futbolistas se puede señalar que en la estructura de precios no existe algo como el equilibrio general de los precios, ya que el equilibrio se establece cuando se cumplen los fines particulares de los clubes. Por ejemplo, cuando un comprador tiene éxito al vender a un delantero “goleador” por un precio que le genera ganancias, se dice que el club ha alcanzado un equilibrio. De igual forma, los consumidores que compraron a un delantero “goleador”, o un defensa central o a un portero, lo han hecho con el fin de cumplir sus objetivos, y no los objetivos de su asociación nacional o los de su confederación. Por esta razón, cada club dentro del MMJP logrará su equilibrio cada vez que concrete una transferencia bajo su propio contexto (Rothbard, 1997).

Ante este panorama, la estructura de precios generada por la suma de todas las transferencias de todos los miembros del mercado también condicionará los fichajes futuros, ya que estos sólo serán necesarios si se satisfacen las necesidades más urgentes del club. Por ejemplo, si un equipo de fútbol ya cuenta con los delanteros suficientes para una temporada, sería un desperdicio invertir más capital en esa misma

posición. Por esta razón, la estructura de precios servirá como una guía (generada históricamente) para que el club pueda posicionar todos sus esfuerzos económicos en las necesidades vitales o en las que aún no son satisfechas.

En resumen, los precios del MMJP se generan autopoieticamente mediante las transferencias que los equipos llevan a cabo. Así, cada vez que los clubes participan en el mercado reproducen la estructura de precios. Por ello, se hace evidente que las preferencias (la oferta y la demanda) de los productores y consumidores no se encuentran congeladas ni permanecen constantes a través del tiempo, ya que estas están en constante evolución y se presentan de manera diferenciada permanentemente y de acuerdo con el entorno geográfico en el que se encuentren los clubes.

#### **4.4 - La heterarquía del MMJP**

Cuando hablemos del MMJP nos estaremos refiriendo a una red interorganizacional mundial que vincula a productores y consumidores mediante intercambios comerciales (transferencias) que emergen, se estructuran y se conectan con el sistema desde el entorno (Gerke y Wäsche, 2018). Al abordar esta red interorganizacional nos dimos cuenta de que la mayor característica que tiene este MMJP es su particular organización heterárquica. Las heterarquías son sistemas adaptativos complejos de gobierno que entrelazan una enorme multiplicidad de preferencias (en este caso la oferta y la demanda de los clubes de fútbol del SMF), según la cual se puede evaluar, estimar o valorar el desempeño de los componentes agregados (en este caso, el desempeño de los jugadores profesionales) (Dekker y Kuchar, 2021).

Mientras que el orden rígido, vertical, unidireccional y jerarquizado de las cadenas de mando de la FIFA determinan las decisiones organizacionales sobre la totalidad de los componentes del sistema, en el MMJP los clubes no estructuran sus decisiones al decidir por encima de los otros, sino al interactuar con los otros. Al no existir el poder de un órgano rector, los clubes se relacionan de manera horizontal al negociar una transferencia. Además, los sistemas heterárquicos se estructuran a partir de redes superpuestas que mantienen lógicas situacionales separadas que constituyen órdenes de valor separados (Stark 2017).



Por esta razón no debe hablarse de un MMJP único y homogéneo que impacta en todas las confederaciones, asociaciones y clubes por igual. En cambio, hablaremos de diversos mercados diferenciados a partir del sistema total con órdenes y lógicas situacionales distintas, que actúan de manera particular debido a que el desempeño de los futbolistas y el emprendimiento de los clubes. De este modo, los mecanismos de ajustes de la oferta y la demanda se presentan de manera muy distinta dependiendo del sistema parcial (la Confederación) o de la asociación nacional a la que nos refiramos (Brocard y Lepetit, 2018).

Por esta razón, también debemos agregar que en la estructura heterárquica no existen los amos, ni los dueños, porque todos los clubes de fútbol son independientes, e incluso los equipos que se posicionan como líderes o mantienen el dominio de algún mercado necesitan de la colaboración con el resto de los equipos. Si lo pudiéramos resumir en una sola frase, diríamos que la heterarquía del MMJP representan el orden organizacional e independiente que tienen los productores y los consumidores dentro del sistema-total (dentro de la FIFA) (Dekker y Kuchar, 2021).

Esto se hace evidente cuando nos centramos en las transferencias de los jugadores profesionales sudamericanos de la CONMEBOL con destino a los clubes europeos de la UEFA a partir del siglo XX. Esta unión continental que ha sido una constante histórica dentro del MMJP, lejos de entenderse mecánicamente como la explotación de un sur mundial para generar fuerza productiva en un norte mundial, debe apreciarse, más bien, como una red interorganizacional que ha marcado las raíces comerciales y organizacionales de dos continentes que, en el fondo, son dos caras de una misma moneda (Petersen-Wagner et al., 2018); sin embargo, el hecho de que no exista un poder único y jerárquico dentro del MMJP no quiere decir que no existan incertidumbres para los clubes (productores y consumidores) dentro del mismo mercado. De hecho, es a partir de la existencia de una incertidumbre permanentemente (escasez de talento) que los clubes de fútbol pueden emprender en sus decisiones organizacionales y en sus actividades económicas.

El emprendimiento es otra característica de las heterarquías. Consiste en la capacidad de mantener en juego múltiples principios evaluativos y explotar la fricción resultante

que surge como resultado de su interacción (Taylor, King y Smith 2019). En el mundo del fútbol, el emprendimiento se verá reflejado en la capacidad que los clubes puedan tener para construir redes interorganizacionales (mercados) que les permitan concretar negociaciones de acuerdo con sus capacidades económicas.

Si bien se puede señalar que mientras mayores recursos económicos tenga un club de fútbol se puede esperar mayor probabilidad de éxitos deportivos (Szymanski y Smith, 1997), no se debe descuidar el valor del emprendimiento en los clubes. Nada está dado dentro del mercado. Serán los equipos los que encuentren su equilibrio organizacional. Como empresa deben examinar sus posibilidades económicas, su alcance geográfico a través de las redes interorganizacionales y las posibles iniciativas para concretar los fichajes que más aprovechen sus recursos existentes. De esta manera, los clubes podrán contrarrestar la interdependencia de los recursos económicos y los éxitos deportivos en el fútbol (Schmidt y Holzmayer, 2018).

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede determinar que otra gran característica de las estructuras organizativas heterárquicas existentes dentro del MMJP es que los clubes productores mantendrán comunicación simultánea con una gran cantidad de clubes consumidores dentro del mercado, y viceversa, bajo múltiples redes superpuestas que mantienen lógicas y órdenes de valor separados (Stark 2017).

Un ejemplo de ello en la actualidad se refleja en 4 de las 5 ligas deportiva y económicamente más poderosas del mundo: la “Premier League” inglesa, la “Serie A” italiana, la “Bundesliga” alemana, y la “Ligue 1” francesa. Estas mantienen un porcentaje de jugadores extranjeros mayor al 50 % en cada uno de sus clubes miembros. Esto significa que en Inglaterra el 65.5 % de los futbolistas son extranjeros. En Italia son el 62.1 %, en Alemania el 54.4 %, y en Francia el 53.6 %. Eso sin hablar de casos como los de la “Liga I” rumana, la “Primeira Liga” portuguesa, o la “Jupiler Pro League” belga, donde el promedio de jugadores extranjeros es del 79 %, 60.2 %, y 58.3 %, respectivamente (Transfermarkt, 2021).

Lo anterior refleja que las negociaciones efectuadas por los clubes más importantes del sistema se vinculan permanentemente con jugadores profesionales procedentes de múltiples asociaciones nacionales. Cuando la comunicación se lleva a su máxima

expresión podemos ver acontecimientos como los que se presenciaron en la liga española en 2017, donde el club Granada alineó a 11 jugadores de 11 asociaciones nacionales diferentes en un partido contra el Betis, o cuando en 2021 se disputó el encuentro entre la Salernitana y el Atalanta en la liga italiana, donde 20 de los 22 jugadores provenían de asociaciones nacionales diferentes (García-Nuñez, 2021).

Cabe aclarar que esta movilidad de futbolistas procedentes de mercados geográficamente diversos no responde a una ideología o a una estrategia europea predefinida en la que se promueva el multiculturalismo, o en la que se estén mostrando las habilidades de un agente (Bundesliga, 2018), sino que dicha movilidad es, en realidad, el simple reflejo de las preferencias que los clubes tienen dentro del MMJP.

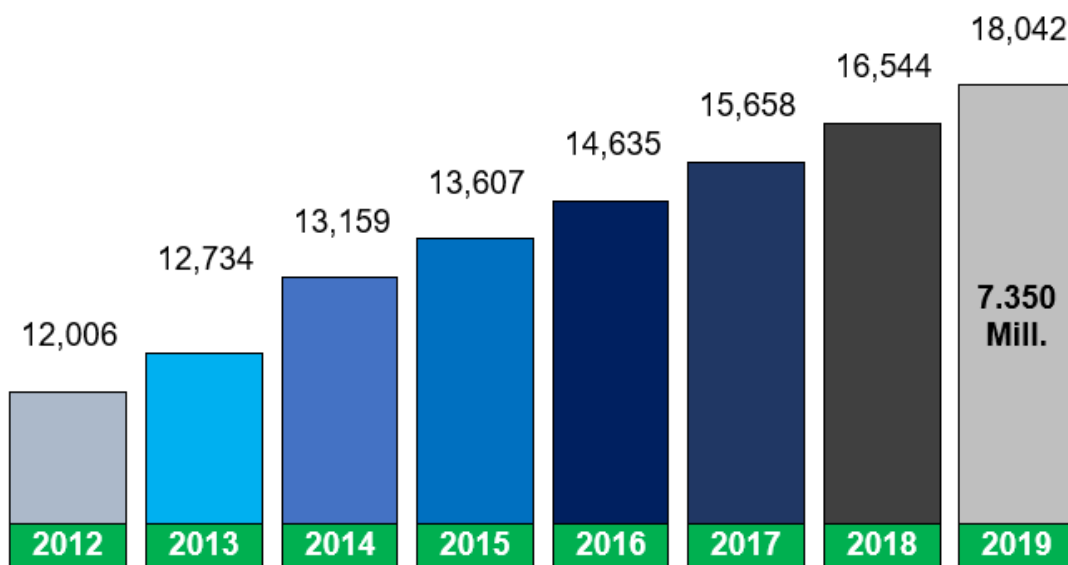
A pesar de que los actores principales del mercado son los clubes de fútbol, y de toda la libertad de emprendimiento que estos puedan tener dentro de las asociaciones nacionales, será el propio SMF el que propiciará la organización heterárquica en la que los equipos estarán inmersos. En otras palabras, el MMJP, al ser entorno, indefectiblemente estará decisionalmente subordinado a la estructura organizacional de la FIFA. Las regulaciones abordadas en el apartado 4.1 son un filtro para la membresía de los clubes. Es a partir de la aceptación de esas normativas que los clubes pueden participar en el mercado, de lo contrario, quedan expulsados de este.

Se hace evidente que las organizaciones como la FIFA pueden concretar enormes y complejas cantidades de comunicación entre sí y también fuera de sí. Al interior del sistema la comunicación solo puede efectuarse como decisión (decidible o indecidible). Pero, fuera del sistema, la comunicación se puede efectuar gracias a la estructura jerárquica de la FIFA que presupone la clausura operacional del SMF (Luhmann, 2006). Esto quiere decir que el MMJP no tendrá la capacidad de penetrar las estructuras organizacionales de la FIFA, y sólo podrá atenerse a lo que el sistema les dicte; sin embargo, el mercado sí tendrá la capacidad de reforzar las decisiones y las estructuras de la FIFA a partir de la comunicación generada por las continuas transferencias de los clubes. Este tipo específico de comunicación le ha permitido al fútbol profesionalizarse, complejizarse, y expandir sus fronteras a través de la diferenciación.

#### 4.5 - Diferenciación del MMJP

En la actualidad, el MMJP está conformado por 211 asaciones nacionales miembros de la FIFA, que abarcan a miles de clubes que permanentemente moldean las dinámicas comerciales. En 2019, antes de la pandemia de COVID-19, los clubes de todo el mundo completaron un total de 18, 042 transferencias (ver figura 2). Ese fue un récord para el MMJP ya que representó el mayor aumento interanual registrado desde 2010, con un 9.1% respecto al 2018. Además, la totalidad de dichas trasferencias alcanzó los 7, 350 millones de dólares (un 5.8% más que en 2018), y los futbolistas que participaron en los fichajes representaron a 178 nacionalidades diferentes (FIFA, 2019).

Gráfica 1. Número total de transferencias por año entre 2012 y 2019.

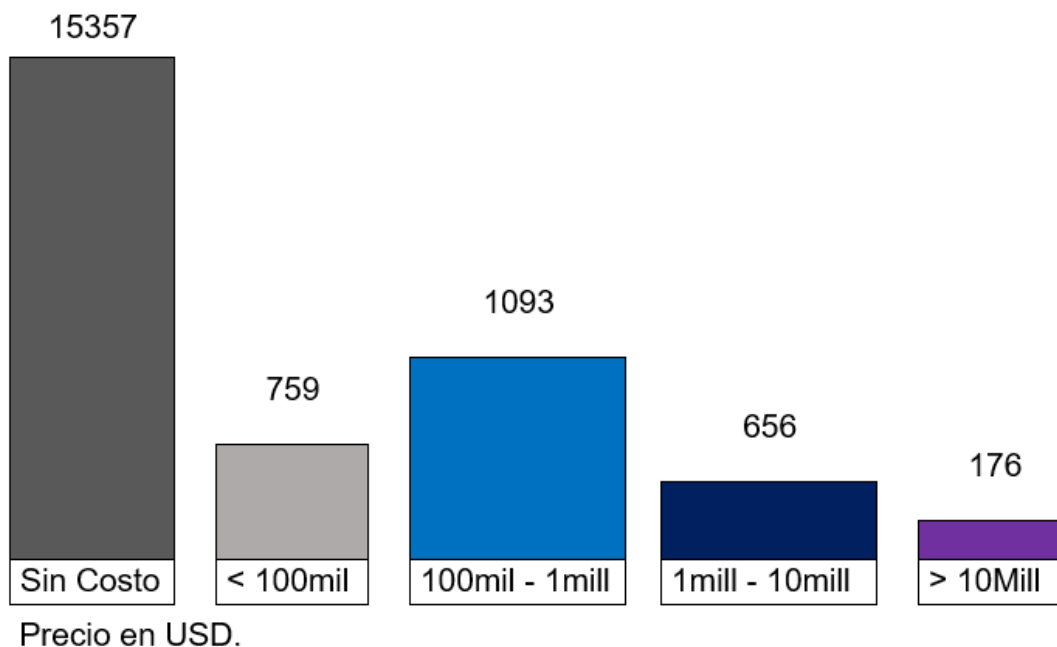


Fuente: (FIFA, 2019)

Con los datos más recientes observamos que, el estallido de la pandemia del COVID-19 en 2020 representó una irrupción evidente en las interacciones del MMJP que provocó un fuerte cambio en las transferencias efectuadas en el mercado; sin embargo, en 2021 el rendimiento general del MMJP volvió a normalizarse y a mantener los niveles habituales que se registraron antes de la pandemia. En algunos aspectos incluso volvieron a registrarse récords, por ejemplo: en 2021 los jugadores que

participaron en el mercado representaron a 179 nacionalidades diferentes, registraron 18, 068 fichajes y los clubes de fútbol involucrados en dichas transacciones llegaron al número más alto de toda la historia: 4544 equipos, lo cual representó un aumento del 9.2 % pues fueron casi 400 clubes más que en 2019 (FIFA, 2021b); sin embargo, se debe hacer una precisión en el análisis, ya que a pesar de que la figura 2 muestra que a partir del año 2012 el MMJP presentó un aumento en el número de transferencias, la realidad es que la mayoría de las transferencias (15,357) efectuadas en 2019 no tuvieron costo (ver figura 3). Sólo 176 fichajes de los 18042 superaron los diez millones de dólares, y fueron los responsables mayoritarios de que en el 2019 se generaran 7, 350 millones de dólares (FIFA, 2019).

Gráfica 2. Número de transferencias por costo entre 2012 y 2019.



Fuente: (FIFA, 2019).

Para contextualizar la figura 3 debemos recordar que en la última década el mercado mundial de jugadores profesionales ha presentado múltiples transferencias que llaman la atención por su exorbitante precio. Por ejemplo, Gareth Bale en 2013 fue traspasado al club de fútbol español Real Madrid por 100 millones de euros y, a partir de ahí, comenzaron a multiplicarse los traspasos que “rompían” el mercado. Por ejemplo: Paul

Pogba fue traspasado por 105 millones de euros en 2016. En 2017, Ousmane Dembélé y Neymar Jr. por 125 y 222 millones de euros respectivamente, o los casos de Cristiano Ronaldo, Joao Félix, Philippe Coutinho, y Kylian Mbappé en 2018 por 117, 127, 160, y 135 millones de euros (Transfermarkt, 2022a); sin embargo, como nos especifica la figura 3, estas transferencias exorbitantes sólo son la cima de un mercado que se estructura a partir de la concretización de transferencias con precios mucho más bajos. Por esta razón, será fundamental analizar el MMJP más allá del dominio europeo y los fichajes exorbitantes. Sólo así se pueden llegar a desmenuzar las dinámicas, las reacciones, el emprendimiento, y el volumen de la oferta y la demanda de cada sistema parcial, de cada asociación nacional, y de cada club de fútbol que participe en el MMJP de manera diferencial (Vachani, 1991).

#### **4.3.1 - Confederaciones**

El concepto de diferenciación sistémica que anteriormente nos sirvió para describir la estructura organizacional de la FIFA, ahora nos permite comprender cómo este acomodo sistémico continental se traslapa con las actividades económicas existentes en el MMJP. Por ello, analizar el MMJP desde la perspectiva de la diferenciación funcional nos permite comprender de mejor manera el incremento de la complejidad en las funciones de los distintos actores del mercado: las confederaciones, las asociaciones nacionales, los clubes de fútbol, y los jugadores profesionales.

En este apartado buscaremos identificar el poderío económico, deportivo, y organizacional que tienen las seis confederaciones dentro del SMF, para entender la relevancia que estas construyen dentro del MMJP. Debido a la enorme complejidad generada por el número de clubes concretando transferencias en el MMJP, es importante señalar que el análisis diferencial del mercado comenzará primeramente por el nivel continental. Es decir, para empezar nos centraremos en la participación diferenciada que tienen los seis sistemas parciales del sistema total en las transferencias de 2019. De esta manera, podremos conocer cuál es la región del mundo que más transferencias concretiza, cuáles son las que producen más o menos, y cuáles son las que concretan y consumen menos.

Tabla 1. Número de transferencias por confederación en 2019

x	Compras	Ventas	Países involucrados
<b>AFC</b>	2,315	1,779	45 de 46
<b>CAF</b>	1,550	2,162	51 de 54
<b>CONCACAF</b>	1,373	1,137	19 de 35
<b>CONMEBOL</b>	2,486	2,834	10 de 10
<b>OFC</b>	13	37	1 de 11
<b>UEFA</b>	10,305	10,093	53 de 55
<b>TOTAL</b>	<b>18,042</b>	<b>18,042</b>	<b>179 de 211</b>

Fuente: (FIFA, 2019).

Tabla 2. Número de transferencias dentro y entre las confederaciones en 2019

Transferencias	<b>AFC</b>	<b>CAF</b>	<b>CONCACAF</b>	<b>CONMEBOL</b>	<b>OFC</b>	<b>UEFA</b>
<b>AFC</b>	845	151	49	255	7	472
<b>CAF</b>	383	1,161	18	19	0	581
<b>CONCACAF</b>	52	12	457	324	0	292
<b>CONMEBOL</b>	273	18	482	1,225	0	836
<b>OFC</b>	15	2	4	0	0	16
<b>UEFA</b>	747	206	363	663	6	8,108

Fuente: (FIFA, 2019).

A raíz de los datos recabados en las tablas 1 y 2, podemos determinar que la región geográfica que registra la mayor cantidad de transferencias es la UEFA. La primera Confederación en la historia que concretó acercamientos entre clubes de manera continental y la primera en llevar a cabo competencias profesionales entre clubes, registra en la actualidad la mayor actividad de transferencias dentro del mercado, ya que sólo 2 de sus 55 asociaciones nacionales no participaron en él. Los datos

muestran que los clubes de la UEFA compran (10, 305 fichajes) más de lo que venden (10, 093 fichajes), y la mayoría de esas operaciones comerciales tienen lugar en su propia confederación. En otras palabras, los clubes de Europa prefieren comerciar entre sí antes que realizar transferencias a otras confederaciones.

Además, se debe agregar que los clubes más rentables y los jugadores profesionales mejor pagados del fútbol mundial se encuentran permanentemente aglomerados en la UEFA. De acuerdo con Brownstone (2010) esto fenómeno crea una espiral organizacional positiva que atrae a más futbolistas a Europa para que sigan jugando en sus ligas y sigan impulsando aún más el potencial comercial del mercado europeo.

Por esta razón, no es casualidad que la UEFA sea el semillero del mundo, ya que es la confederación que vende más jugadores a otras ligas. En 2019 se cerraron 747 fichajes con destino a la AFC, 663 para la CONMEBOL, 363 a la CONCACAF, 206 a la CAF y 6 más que llegaron a la OFC (FIFA, 2019).

A estas alturas es evidente que las confederaciones restantes ocupan un papel sumamente secundario dentro del mercado. Las compras, las ventas, y la incidencia general en el MMJP baja considerablemente; sin embargo, confederaciones como la CONMEBOL también presentan particularidades dignas de destacar. Por ejemplo, los sudamericanos, contrario a los europeos, se caracterizan por vender (2, 834 fichajes) más de lo que compran (2, 486 fichajes). Salvando las distancias con Europa, las ventas sudamericanas también aportan fichajes a todas las regiones del mundo. En la UEFA se registran 836 transferencias, en CONCACAF 482, en AFC 273, y en CAF 18. Así mismo, la CONMEBOL es una región que se mantiene en permanente contacto con el mercado ya que todas las asociaciones nacionales que integran la región participaron sin excepción en el MMJP. Igualmente, la CONMEBOL presenta un patrón que la propia UEFA presenta, ya que ambas confederaciones concretizan transferencias en su propia zona, antes que hacerlo en cualquier otra; en Sudamérica se presentaron 1, 225 fichajes sólo entre países de esta Confederación (FIFA, 2019).

En tercera instancia, podemos ubicar a la AFC, que cobra relevancia en el MMJP gracias a la especial relación que tiene con la UEFA, ya que la zona europea es la principal vía de compra (747 fichajes) y venta (472 fichajes) para los asiáticos. La AFC



consume más los productos de su propia confederación que los de cualquier otra zona, así lo demuestran las 845 transferencias que se presentaron sólo entre países de esta región del mundo. Además, la AFC también tuvo una participación casi total de sus asociaciones ya que, de los 45 países de la región, sólo uno no realizó ninguna transferencia en el mercado. Por último, vale la pena señalar que, al igual que la UEFA, la AFC compra más de lo que vende, pues los fichajes que exporta a otras confederaciones apenas repercuten en el mercado: 255 a CONMEBOL, 151 a la AFC, 151 a CAF, 47 a CONCACAF y 7 para la OFC (FIFA, 2019).

En cuarto lugar, podemos ubicar a la CAF que también tiene como principal socio comercial a la UEFA. Con los europeos se registran 206 compras y 581 jugadores vendidos. De igual modo, la CAF se caracteriza por tener una participación alta de asociaciones ya que 51 de 54 participan en el mercado. Así mismo, los africanos consumen más los futbolistas de su propia región, pues se registran 1,161 fichajes sólo entre países africanos. Por esta razón, sus pocos vínculos inter organizacionales hacen que sea una confederación con poca incidencia en el MMJP (FIFA, 2019).

En quinto puesto aparece CONCACAF. En esta confederación sólo participan 19 de los 35 países disponibles, lo cual representa índices muy bajos respecto a la incidencia general en el mercado. Además, la CONCACAF tiene dos características bastante evidentes que no se habían registrado hasta ahora en el mercado. Los norteamericanos consumen más jugadores de otras confederaciones que los suyos, y además consumen más de lo que venden. Esto explica por qué se registraron 482 compras provenientes de la CONMEBOL y tan sólo 457 en la propia CONCACAF. Y, en ventas, la CONCACAF sólo logra concretar 324 transferencias a CONMEBOL, 292 para la UEFA, 52 a la AFC, y 12 para la CAF (FIFA, 2019).

Por último, está la confederación más pequeña en cuanto a territorio e incidencia en el MMJP. La OFC de Oceanía no pasa de las 37 ventas, y de las 13 compras a nivel internacional. No tiene compras ni ventas en su propio territorio, y sólo concretó 7 y 6 fichajes con la AFC y la UEFA respectivamente en 2019. Por ello, la OFC vende sólo 16 jugadores con destino a la UEFA, 15 para la AFC, 4 para CONCACAF, 2 para la CAF y ninguno para la CONMEBOL (FIFA, 2019).

Estos datos nos permiten entender que estamos analizando un mercado muy particular. Confirmamos que no hay un equilibrio general que estructure los fichajes, tampoco existen los horarios de mercado que tomen en cuenta a todos los participantes por igual, y mucho menos se nota la existencia de una competencia perfecta que tanto caracteriza a las tesis neoclásicas (Brocard y Lepetit, 2018). Por el contrario, nos encontramos con un MMJP que se presenta sumamente diferenciado a través de las confederaciones de la FIFA, y con una gran dependencia en el poderío económico y deportivo de las asociaciones nacionales y los clubes de fútbol.

Si buscamos entender la diferenciación del MMJP se debe ir más allá del nivel continental, ya que las transferencias también se distribuyen de manera diferenciada dentro de las propias asociaciones nacionales y cada una de ellas tendrá un periodo de transferencias, una dinámica, y un volumen de oferta y demanda particular.

#### **4.3.2 - Asociaciones Nacionales**

Los clubes de fútbol no podrían destacar dentro de este deporte sin el poderío de las estructuras organizacionales que, en conjunto construyeron los sistemas parciales con la FIFA; sin embargo, el SMF no podría haber alcanzado su fuerza mundial sin el poderío económico de las asociaciones nacionales.

Si bien existe un reglamento mundial de transferencias que dictamina los estatutos que deben de seguir los productores y los consumidores en el MMJP, la realidad es que las propias asociaciones nacionales serán las que les darán sentido a las actividades comerciales de los clubes de fútbol (Brocard y Lepetit, 2018). Cada asociación, desde su particular punto de vista, ha concretado distintas estrategias que le permiten mantener el control y limitar el poder del MMJP y de la FIFA. Por ejemplo, cuando se presenta un fichaje entre clubes de una misma liga de fútbol, es la asociación nacional de esta liga la que se hace cargo (administra) de la transferencia y no la FIFA. Además, en el MMJP, las asociaciones nacionales, de manera independiente, son las que determinan el periodo que los clubes tienen para comerciar. De este modo, las asociaciones aseguran que las transferencias no estarán totalmente libres al mercado, ni tampoco estarán totalmente restringidas por la FIFA (FIFA, 2019).

A continuación, presentamos algunas tablas que nos ayudan a comprender el funcionamiento organizacional de los principales periodos de transferencias de las seis confederaciones de la FIFA, ya que a partir de su análisis estructural se puede evidenciar las dinámicas de las asociaciones nacionales, y cuáles son las protagonistas del mercado al recaudar más, y cuán grande y marcada es la diferenciación existente entre cada asociación.

Primeramente, nos llama la atención la particular homogenización del periodo de transferencias de las asociaciones europeas. El periodo de la UEFA, que oscila entre los 2 meses y 2 días, y los 3 meses y 9 días, les permite a los clubes europeos comprar y vender futbolistas durante un periodo de negociación que comparte casi todo el continente por igual. Los datos evidencian que los clubes de la UEFA comercian primero entre ellos antes que con los equipos de otra Confederación. De los 9 países que aparecen en la Tabla 3, cinco presentan un mismo periodo de transferencias, y los otros cuatro, aunque diferenciados, no se distancian mucho uno del otro. Por esta razón, se puede determinar que la homogenización continental en los periodos le permitió a la UEFA ser la Confederación líder en transferencias y concentrar a las asociaciones nacionales que más recaudan en el MMJP (ver Tabla 3).

En segundo lugar, está la CONMEBOL, que tiene el periodo de transferencia más corto de todas las confederaciones, pero que, ciertamente, es bastante homogéneo, como el de la UEFA. De los cinco países que aparecen en la Tabla 4, tres de ellos tienen exactamente un mes para negociar. Y a pesar de que los otros dos países manejan periodos distintos, la realidad es que no arrojan una diferencia considerable en comparación con los demás países de la CONMEBOL, ya que sus periodos sólo varían por pocos días, entre 1 mes y 1 día, y 1 mes y 9 días, respectivamente.

En tercer lugar, se abordaron los periodos de transferencia de las confederaciones de la AFC y la CAF. Ambas, a pesar de ser distintas, comparten una misma particularidad: ambas tienen periodos de transferencias que son igual de desequilibrados. En la AFC sólo hay una coincidencia entre países que ocupan el mismo periodo (ver Tabla 6). Y en la CAF ninguna asociación utiliza el mismo periodo de transferencias (ver Tabla 7); es decir, no hay homogeneidad en ninguna de las dos confederaciones. Por esta razón,

se puede determinar que esta diferenciación existente entre asociaciones explica por qué los clubes asiáticos y africanos tienen fuertes lazos comerciales con los clubes de Europa, y débiles lazos con los clubes de sus propias regiones.

Por otro lado, aparece el periodo de la CONCACAF, el cual se caracteriza por ser el más desequilibrado de todo el SMF. En esta confederación los periodos oscilan entre un mes, 2 meses con 8 días, y 3 meses con 9 días (ver Tabla 5). Por esta falta de homogeneidad, se puede entender por qué participan pocos clubes en el mercado de CONCACAF, y por qué recurren primero al mercado extranjero, antes que al suyo.

Por último, está la OFC, confederación en donde no hay datos suficientes para poder evaluar a todas las asociaciones nacionales, ya que solo se encuentra la estadística de Nueva Zelanda. A pesar de ello, se puede mencionar que el periodo de transferencia de la OFC es bastante amplio y duradero (ver Tabla 8), pues los 3 meses y 9 días que tienen los neozelandeses para comerciar jugadores no es algo que se repita con frecuencia, de hecho, sólo México, en la CONCACAF, y 4 asociaciones nacionales de la UEFA tienen ese mismo periodo.

*Tabla 3. Periodo de transferencias UEFA verano 2019.*

<b>Asociación</b>	<b>Recaudado</b>	<b>Abre</b>	<b>Cierra</b>	<b>Duración</b>
Inglaterra	€2,08mil mill.	11/06/2019	08/08/2019	2 meses, 3 días
España	€1,98mil mill.	01/07/2019	02/09/2019	2 meses 2 días
Italia	€1,52mil mill.	01/07/2019	02/09/2019	2 meses 2 días
Alemania	€1,10mil mill.	01/07/2019	02/09/2019	2 meses 2 días
Francia	€1,07mil mill.	11/06/2019	02/09/2019	3 meses 9 días
Portugal	€468,91 mill.	01/07/2019	01/09/2019	2 meses 2 días
Holanda	€452,96 mill.	11/06/2019	02/09/2019	3 meses 9 días
Bélgica	€318,43 mill.	15/06/2019	02/09/2019	3 meses 13 días
Rusia	€248, 83 mill.	11/06/2019	02/09/2019	3 meses 9 días
<b>Precios en millones de euros</b>				

Fuente: (Transfermarkt, 2020a).

Tabla 4. Periodo de transferencias CONMEBOL verano 2019.

Asociación	Recaudado	Abre	Cierra	Duración
Brasil	€170,79 mill.	01/07/2019	31/07/2019	1 mes
Argentina	€103,89 mill.	03/07/2019	24/09/2019	1 mes 9 días
Colombia	€8,12 mill.	08/07/2019	06/08/2019	1 mes
Ecuador	€6,75 mill.	24/06/2019	24/07/2019	1 mes 1 día
Uruguay	€4,29 mill.	24/06/2019	23/07/2019	1 mes
<b>Precios en millones de euros</b>				

Fuente: (Transfermarkt, 2020b).

Tabla 5. Periodo de transferencias CONCACAF verano 2019.

Asociación	Recaudado	Abre	Cierra	Duración
México	€106,93 mill.	14/06/2019	05/09/2019	3 meses 9 días
E.U.A	€44,17 mill.	09/07/2019	07/08/2019	1 mes
Canadá	€1,83 mill.	09/07/2019	07/08/2019	1 mes
Costa Rica	€150 mil	21/06/2019	29/08/2019	2 meses 8 días
Panamá	€130 mil	01/07/2019	18/09/2019	2 meses 17 días
<b>Precios en millones de euros</b>				

Fuente: (Transfermarkt, 2020c).

Tabla 6. Periodo de transferencias AFC verano 2019.

Asociación	Recaudado	Abre	Cierra	Duración
China	€107,72 mill.	01/07/2019	31-08-19.	2 meses
Arabia Saudita	€78,35 mill.	12/06/2019	31-08-19.	2 meses 19 días
Catar	€13,59 mill.	09/07/2019	30-09-19.	2 meses 21 días
E.A.U.	€12,34 mill.	09/07/2019	30-09-19.	2 meses 21 días
Corea del Sur	€8,75 mill.	27/06/2019	26-07-19.	1 mes
<b>Precios en millones de euros</b>				

Fuente: (Transfermarkt, 2020d).

Tabla 7. Periodo de transferencias CAF verano 2019.

Asociación	Recaudado	Abre	Cierra	Duración
Tunes	€8,07 mill.	01/07/2019	15/09/2019	2 meses 14 días
Egipto	€7,56 mill.	31/07/2019	01/10/2019	2 meses 2 días
Marruecos	€5,63 mill.	01/07/2019	19/09/2019	2 meses 18 días
Argelia	€2,38 mill.	01/06/2019	08/08/2019	2 meses 7 días
Angola	€2,00 mill.	15/07/2019	10/09/2019	2 meses 5 días
<b>Precios en millones de euros</b>				

Fuente: (Transfermarkt, 2020e).

Tabla 8. Periodo de transferencias OFC verano 2019.

Asociación	Recaudado	Abre	Cierra	Duración
Nueva Zelanda	€100 mil	24/07/2019	15/10/2019	3 meses 9 días
<b>Precios en miles de euros</b>				

Fuente: (Transfermarkt, 2020f).

Con base en los datos presentados concluimos que los clubes de cada asociación nacional reaccionan de manera bastante diferenciada al encarar sus actividades comerciales. La evidencia sugiere que mientras más homogeneidad exista dentro de los periodos de transferencias de las asociaciones, mayores interacciones comerciales tendrán los clubes. En cambio, mientras más diferenciación exista entre los periodos, menor será la concretización de traspasos en el MMJP.

Las decisiones particulares de las asociaciones nacionales, en última instancia, tendrán la capacidad de moldear y estructurar un marco reglamentario que limitará las actividades comerciales de los clubes. Si bien los sistemas parciales, a través de sus decisiones, le dan orden a la comunicación existente dentro del sistema-total, las asociaciones a través de su particular organización le darán sentido al MMJP. Por esta razón, las transferencias de los clubes en su totalidad estarán sujetas a una serie de disposiciones que, si bien empezaron a gestarse desde la FIFA de manera mundial, y

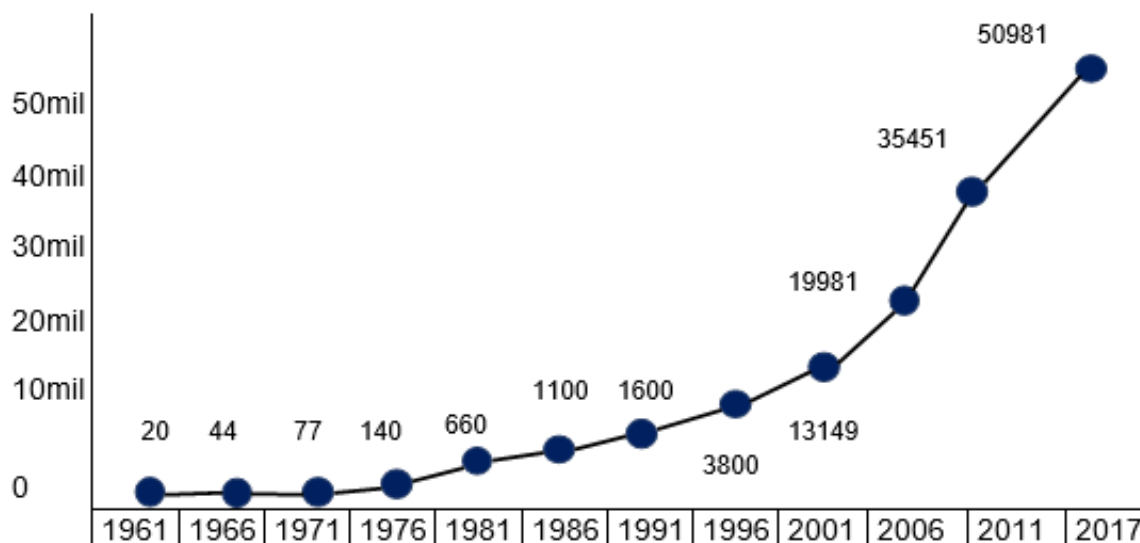
pasaron por las confederaciones de manera continental, la realidad es que se terminan concretando en su propia asociación nacional de manera regional. En este momento cabe preguntarnos ¿dónde quedan posicionados los jugadores?, ¿son simples productos a merced de las preferencias de los clubes productores y consumidores?, o ¿qué lugar ocupan dentro del mercado mundial? Lo abordaremos a continuación.

### **4.3.3 - Jugadores profesionales**

En la actualidad, el jugador profesional es considerado un recurso económico vital y un producto estratégico para los clubes y las asociaciones nacionales (Brocard y Lepetit, 2018); sin embargo, este enfoque se presenta en el mercado de manera relativamente reciente. No fue sino hasta 1995 que la FIFA (el sistema total) eliminó de manera oficial las tarifas de transferencia y llevó a cabo la desregulación general del mercado, lo que le otorgó a los jugadores profesionales un poder de negociación significativo para aumentar sus ganancias (Magee y Sugden, 2002). Pareciera una contradicción, pero sólo a partir del caso Bosman la organización del MMJP puso en el centro de la discusión laboral al propio futbolista. Por fin se había hecho evidente que los jugadores profesionales de fútbol eran, y siguen siendo, la piedra angular que le permite a las asociaciones y a las confederaciones posicionarse con más fuerza dentro de la jerarquía organizacional y mundial de la FIFA al aminorar distancias y costos de coordinación, al multiplicar sus redes interorganizacionales y mantener vínculos comerciales con regiones de todo el mundo (Schmidt y Holzmayer, 2018).

El número de transferencias totales y el número de clubes que participaron en el MMJP no fue lo único que rompió récord en el SMF, ya que la evolución de los salarios en el fútbol también aumentó de forma sin precedentes a lo largo de los años (Schmidt y Holzmayer, 2018). La Premier League, campeonato oficial de la asociación nacional de Inglaterra, nos sirve para demostrar que, desde la sentencia Bosman en 1995, los clubes de todo el SMF aumentaron su capacidad económica para mejorar las condiciones salariales de los jugadores y, por lo tanto, contratar a los jugadores más talentosos. El salario medio semanal de los futbolistas pasó de 20 libras en 1961 a 3, 814 libras en 1996, y finalmente rompió las 50, 000 libras en 2017 (ver Gráfica 3).

Gráfica 3. Salario medio semanal en la Premier League



Fuente: Dobson y Goddard (2001).

Tan pronto como los salarios aumentaron, los futbolistas empezaron a obtener más libertad y poder de negociación en el MMJP, y por ello, de manera independiente, comenzaron a negociar directamente con los equipos de fútbol (Magee, 2006); sin embargo, al principio del siglo XXI las negociaciones entre clubes y jugadores trajeron consigo problemáticas de información hasta ahora no especificadas. Por ejemplo: por un lado, los jugadores profesionales de fútbol contaban con información que no necesariamente está a disposición de los clubes, como su historial de lesiones o su salario esperado. Y, por otro lado, los jugadores tampoco pueden acceder fácilmente a la información económica de los clubes, como su situación financiera o sus proyectos a largo plazo (Brocard y Lepetit, 2018).

Ante esta incertidumbre, la figura de un tercer actor comenzó a surgir en el mercado: la de los agentes de futbolistas. Estos tuvieron la tarea de intermediar en los problemas de información para ayudar a concretar las transferencias de dos maneras posibles: intervenir directamente en la negociación del contrato de un jugador y ayudar al club comprador o vendedor en las transferencias, o bien, participar en la negociación de los contratos laborales específicamente con los jugadores (Brocard, 2012).



Si bien el primer reglamento que reconoció de manera oficial la participación de estos agentes como intermediarios en las transferencias entre los clubes y los jugadores profesionales fue el realizado por el Comité Ejecutivo de la FIFA en 1994, no fue sino hasta principios del siglo XXI cuando este tercer actor comenzó a tener relevancia dentro del mercado de jugadores. Por esta razón, la FIFA tuvo que intervenir a los interventores de las transferencias, y decretó estándares y requisitos mínimos para que ejercieran su labor de agentes (Rossi, Semens y Brocard, 2016).

Bajo este contexto, el número de transferencias entre clubes y jugadores se comenzó a multiplicar, se presentaron fichajes de futbolistas cada vez más jóvenes, la migración de jugadores profesionales de todas las confederaciones a la UEFA comenzó a ser habitual y cada vez menos agentes comenzaron a representar a más futbolistas dentro del mercado. De hecho, los datos recabados por Poli y Rossi (2012) muestran que a principio de este siglo la mitad de los 1, 945 futbolistas de las principales ligas europeas estaban representados solo por los 83 mejores agentes del fútbol mundial, y una cuarta parte lo estaba solo por 24 de ellos.

Ante la creciente complejidad de las actividades comerciales de los jugadores profesionales, se hizo cada vez más relevante la participación de organizaciones que defiendan los intereses de los futbolistas ante las confederaciones, los clubes, y los agentes. Por esta razón, es fundamental mencionar a la Federación Internacional de Futbolistas Profesionales (FIFpro), considerada la organización sindical de jugadores más grande de todo el mundo. Sus orígenes se remontan a 1965 cuando diversos integrantes de las asociaciones nacionales de Francia, Escocia, Inglaterra, Italia y Holanda se reunieron en París para concretar un sindicato que resolviera de manera continental las problemáticas de los jugadores europeos. Formalmente reconocida por la FIFA en 1968, la FIFpro tiene presencia actualmente en todas las confederaciones del SMF. Su alcance mundial se presenta a través de pequeños sindicatos locales en más de 65 asociaciones nacionales. De hecho, fueron los sindicatos de Francia y Holanda: Union Nationale des Footballeurs Professionnels (UNFP) y Vereniging van Contractspelers (VVCS), los encargados de acompañar el caso de Marc Bosman y concretar la apertura del mercado en 1995 (FIFpro, 2022).

En la actualidad, el enfoque que adoptan organizaciones como la FIFpro nos permite entender que el SMF ha puesto poca atención en las trayectorias de los jugadores profesionales. A pesar de las numerosas y ya mencionadas intervenciones de la FIFA en el MMJP, existe una enorme incapacidad del sistema para garantizar la estabilidad en los contratos de los futbolistas, para obligar a los clubes de fútbol a pagar salarios atrasados, para brindar acceso a una resolución ante la justicia en caso de necesitarlo, o para llevar a cabo acompañamientos jubilatorios a los futbolistas retirados de todo el sistema (FIFpro, 2022a).

En términos generales, las estrategias regulatorias del mercado hasta ahora concretadas por la FIFA han puesto poca atención en solventar y atender las problemáticas existentes en las trayectorias de los jugadores profesionales, y se han enfocado en fortalecer la organización de las confederaciones, las asociaciones nacionales, las ligas y los clubes de fútbol a través de diversos programas específicos de financiación, sistemas de reparto de ingresos vinculados a modelos de competición y otros mecanismos redistributivos. Por esta razón, el futbolista termina siendo, permanentemente, el último beneficiario de la intervención en el mercado.

En otras palabras, la organización continental de la FIFA no está estructurada para ayudar o beneficiar al jugador en primera instancia, sino para fortalecer al propio sistema en sí. Ya que sólo con confederaciones, asociaciones nacionales, campeonatos y clubes fuertemente profesionalizados y estructurados, el sistema podrá intervenir el mercado y sacarles el mayor provecho económico a los jugadores profesionales de fútbol. Por esta razón, la propia FIFpro nos hablará de la necesidad de crear una política de intervención a escala global y regional, que más allá de regular el MMJP, ponga el foco de atención en el futbolista profesionalizado; sin embargo, este objetivo hasta la fecha todavía sigue pendiente (FIFpro, 2022a).

A estas alturas, ya podemos tener una idea clara sobre como la relación dependiente entre el MMJP y el SMF condicionan cada vez más las trayectorias de los futbolistas. Primero de manera mundial, después de forma continental y, al final, a través de los clubes particulares, el jugador se mantiene subordinado a la oferta y la demanda que provocan las transferencias del mercado, que a su vez son provocadas por las

estructuras organizacionales diferenciadas de la FIFA. Es a partir de la comprensión de la morfogénesis de estas diferencias sistémicas que se puede construir un puente hacia el estudio del (también diferenciado) retiro deportivo de los jugadores profesionales de fútbol.

## **5 - El retiro deportivo de los jugadores profesionales de fútbol**

Reconstruir las estructuras organizacionales de la FIFA nos ayudó a comprender que, para llevar a cabo cualquier decisión, decidible o indecidible, el sistema requiere de una compleja comunicación con las confederaciones, las asociaciones nacionales y los clubes de fútbol; sin embargo, cuando nos acercamos a la dimensión de los jugadores profesionales nos damos cuenta de que ellos también toman decisiones que comunican y que estructuran al SMF.

Para empezar, debemos recordar que los futbolistas se adhieren a la organización del sistema a través de la membrecía. Esta se adquiere por decisión propia cuando el jugador acepta en un inicio las normativas reglamentarias del sistema, y se pierde también por decisión cuando el futbolista decide retirarse (Luhmann, 2006).

El retiro deportivo dentro del SMF es, ante todo, una decisión. Desde la perspectiva de la teoría de sistemas no es importante esclarecer si el retiro dentro de la estructura organizacional de la FIFA se produce por una lesión, por la edad, o por el cansancio psicológico que implica trabajar como futbolista, ya que todas esas causas dejan intacta la tesis de que una organización no consiste en otra cosa que en comunicación de decisiones (Luhmann, 2006). En otras palabras, la causa del retiro deportivo es irrelevante, ya que cualquiera de ellas debe ser tratada recursivamente en la organización como una decisión comunicacional.

Dado que la membrecía se basa en decisiones, y que las trayectorias laborales de los jugadores profesionales dependen de ella, podemos señalar que el futbolista termina siempre condicionado por un sistema organizacional complejo que posibilita decisiones específicas compatibles con la clausura del SMF, incluso las presuponen como condición para su reproducción (Luhmann, 2006). Entrenar de manera intensiva, reclutarse desde tempranas edades, firmar contrato con un club profesional,

especializarse en la posición, profesionalizar el desempeño, y retirarse del fútbol, son todas decisiones que están condicionadas por el sistema organizacional de la FIFA.

Cuando un jugador profesional decide retirarse, pierde su membresía y pone fin a su participación en el sistema; sin embargo, miles de jugadores más estarán esperando adquirir su membresía a través de la profesionalización de su talento para ocupar su lugar. Este cambio generacional provocado por el retiro es lo verdaderamente importante para el sistema, ya que proporciona las condiciones decisivas para el surgimiento y la reproducción de la forma sistémica de las estructuras organizacionales de la FIFA, es decir, para su autopoiesis.

Debemos recordar que las trayectorias de los futbolistas son aprovechadas para reforzar deportiva y económicamente las diferentes decisiones del sistema, pero cuando un jugador profesional deja de ser funcional (económica o deportivamente) para los clubes, las asociaciones, y las confederaciones, este es relegado de su rol en el sistema. Los más de cien años de estructuración organizacional del SMF no podrían haberse gestado sin la renovación generacional de cientos o miles de jugadores a través del retiro deportivo (Susa, 2015). Por esta razón, se puede determinar que el retiro deportivo de los jugadores profesionales del SMF debe ser visto como una decisión estructural necesaria para la clausura del sistema.

Se debe señalar que a estas alturas de la investigación aún no hemos determinado qué sucede con el futuro del jugador profesional. Si seguimos tomando en cuenta la distinción luhmanniana de las organizaciones como sistemas sociales, podremos señalar que los futuros caminos que un jugador profesional pueda tomar después de su retiro deportivo (después de su decisión comunicacional) dependerán, en primera instancia, de los rendimientos de conciencia y, en segunda instancia, de las consideraciones opcionales determinadas por el SMF.

En primera instancia, se debe señalar que el retiro deportivo dentro del SMF es una de esas decisiones donde se vuelve necesaria la percepción de asuntos no-lingüísticos para filtrar la eventual demanda de dicha decisión (Luhmann, 2006), pues dar el primer paso hacia la decisión del retiro implica hacer un ejercicio de conciencia y, para darlo, el futbolista debe saberse dándolo. Esto quiere decir que el jugador, para abrirse al

futuro, tiene que visitar su pasado, y poner en cuestionamiento la percepción misma de su carrera. Y dependiendo del éxito, de la satisfacción, o el sufrimiento experimentado, podrá filtrar posteriormente la demanda de decidir terminar con su carrera o no.

Es claro que no todos los jugadores profesionales están preparados de manera consciente para terminar su carrera. Inclusive, algunos ni siquiera eligen terminar con la suya, simplemente sucede a raíz de una lesión o por una causa de fuerza mayor y ajena a sus actividades deportivas. Cualquiera que sea el caso, el retiro deportivo, al ser una decisión comunicacional, no deja de ser problemático. La falta de conciencia dentro del tema del retiro es fundamental en el ámbito de las percepciones, ya que cuando existen sorpresas o faltas de atención al encarar el retiro, normalmente se concede, por parte de la estructura organizacional, una supervisión relajada y autónoma para amortiguar al sistema contra la dinámica propia de percepción/no-percepción (Luhmann, 2006). En otras palabras, cuando un jugador profesional no toma conciencia de su retiro, o tiene complicaciones a la hora de decidir sobre su futuro, ya sea porque se topó con una lesión prematura, o porque no tiene claro que vendrá después de retirarse, el sistema total (la FIFA) toma distancia de la situación del jugador, ya que de esta manera se “blinda” contra la propia dinámica conflictiva del retiro deportivo, como por ejemplo pagar pensiones jubilatorias o estructurar retiros seguros en todos los sistemas parciales. Por ello, no es casualidad que no exista en la actualidad ninguna red interorganizacional de carácter jurídico que, al igual que el MMJP, intervenga desde el entorno en las actividades laborales de los jugadores profesionales para lidiar con las problemáticas mundiales que se presentan en la vida de los jugadores profesionales después del retiro.

Ante este panorama de incertidumbre, diversos trabajos de investigación como los de Webb, Nasco, Riley, y Headrick (1998), Cecic Erpic, Wylleman, y Zupancic (2004), y Roberts, Mullen, Evans, y Hall, (2014), han determinado que la mejor alternativa que los jugadores tienen a la hora del retiro es decidir terminar su carrera de manera voluntaria (con conciencia), ya que así se evitan sorpresas o contratiempos y, por ende, se tiene mayor control sobre la decisión. En la misma línea argumentativa, autores como North y Lavallee (2004), o Puig y Vilanova (2006) han señalado que planificar programas,

servicios, o estrategias de intervención para la vida después del retiro podrían ampliar el nivel de conciencia y, por lo tanto, de control sobre el futuro laboral de los jugadores; sin embargo, se debe recordar que ser futbolista es una profesión que está “encarnada” en la identidad misma de las personas que se dedican al fútbol de manera profesional (Wacquant, 1995). A través de la cultura organizacional del sistema, los jugadores depositan en su profesión todo lo que son (Hall y Chandler, 2005). Incluso, para muchos de ellos, el fútbol es lo único que han hecho y lo único que saben hacer (McGillivray, et al., 2005). Por esta razón, entenderemos que la decisión del retiro va más allá de la conciencia que el jugador profesional pueda tener, ya que desprenderse de los supuestos, las creencias, los valores, las actitudes, los símbolos, los lenguajes y las prácticas materiales que atraviesan la vida de los futbolistas es una decisión muy difícil de afrontar dentro del SMF.

Reconstruir las estructuras organizacionales de la FIFA nos ayudó a comprender que la membresía les permite a todos los jugadores profesionales tener el mismo estatus legal dentro del sistema y estar en condiciones igualitarias para formar parte del mercado. Pero se debe señalar que cuando hablamos de retiro deportivo, dicha membresía se presenta de manera diferencial de acuerdo con el estatus social que el futbolista haya construido dentro de la organización. Por ello, el estatus de un jugador profesional nunca se mantendrá estático, más bien, se verá alterado por el rendimiento deportivo y las decisiones comunicacionales que el propio jugador decida tomar (Luhmann, 2006). El jugador tendrá la capacidad de cambiar de club y movilizarse mediante las transferencias a través de los sistemas-parciales, podrá aumentar o disminuir su valor dentro de la estructura de precios del MMJP y, por ende, su estatus como jugador profesionalizado se podrá ver modificado.

Cuando abordamos el retiro deportivo, nos dimos cuenta de que el estatus que el futbolista haya podido construir dentro de la organización también estará condicionado a la estructura organizacional de la FIFA (el sistema total). Por esta razón, el retiro deportivo que los jugadores profesionales de fútbol puedan experimentar dependerá de su pertenencia a un club, a una asociación nacional y a una confederación determinada. Es decir, el estatus que un futbolista tenga dentro de la FIFA, y que

moldeará su retiro, estará condicionado primero, de manera mundial por el poderío organizacional de su sistema parcial (confederación), segundo, de manera continental por el poderío económico de su asociación nacional, y, tercero, de manera regional por el poderío deportivo del club de fútbol al que pertenece. En resumen, el jugador profesionalizado permanecerá subordinado, a través de su estatus como futbolista, al acomodo estructural del SMF.

De esta manera, logramos entender que el acomodo sistémico no sólo moldea el MMJP o las trayectorias laborales de los jugadores cuando están activas, sino que también las moldea cuando estas ya terminaron. Dicho acomodo sistémico, se presenta en el retiro deportivo de manera diferenciada, y esto trae como consecuencia la problemática de lo racional contra lo opcional. Lo que debería idealmente pasar contra lo que es viable que pase. Todos los jugadores profesionales desearían que al terminar su carrera deportiva se puedan mantener económica y emocionalmente estables; sin embargo, muy pocas veces sucede esto en la totalidad de las confederaciones del fútbol profesional, y los jugadores deben conformarse con lo que tienen a su alcance (FIFpro, 2022b).

Como vimos en el análisis diferencial del MMJP, las particularidades organizacionales, económicas y deportivas que separan a cada confederación son evidentes. Si traslapamos esos datos al ámbito del retiro deportivo podremos deducir que los jugadores con mayores posibilidades favorables para afrontar el retiro serán los que estén en el sistema parcial europeo. Las mejores estructuras, las mejores asociaciones nacionales, los mejores clubes de fútbol, los mejores jugadores profesionales, los sindicatos mejor organizados, y los mejores sueldos se encuentran en la UEFA. Por ello, es de esperarse que las mejores condiciones de retiro también estén dentro de esta confederación; sin embargo, la presente investigación requiere algo más profundo que una simple deducción del panorama general.

Dada la complejidad del análisis que implica ir más allá de lo evidente, hemos decidido no abordar la totalidad de los sistemas-parciales sino especificarnos en las particularidades del retiro deportivo que se presentan en la Confederación de la CONCACAF. A continuación, desarrollamos a profundidad el caso norteamericano.

## **5.1 - El retiro deportivo en CONCACAF**

Las estructuras organizacionales de la CONCACAF son un buen ejemplo que demuestra que la estabilidad y la complejización de los sistemas parciales suelen ir de la mano de la reorganización y el cambio. Si bien la reglamentación del juego no ha cambiado de manera considerable desde el inicio del siglo XXI, su organización continental, a través de sus decisiones decidibles sí lo ha hecho en los últimos años. Las competencias, las políticas de los órganos rectores y la interacción entre diversas asociaciones nacionales continúa transformando la configuración organizacional del fútbol profesional (Gammelsæter, 2018).

A raíz de los escándalos por corrupción ocurridos en los puestos directivos más altos de la FIFA se han reestructurado las bases organizacionales del sistema, y se han afectado sus decisiones de personal de manera considerable. En el caso de la confederación del norte, el centro y el caribe de América, las acusaciones de corrupción hacia los ejecutivos han estado presentes desde la década de 1980 (Rookwood y Scremin, 2018); sin embargo, a pesar de los reclamos continuos la primera iniciativa del sistema de carácter anticorrupción se estableció en 2011, cuando se suspendió de manera definitiva al entonces presidente y vicepresidente trinitense de la FIFA, Jack Warner, por fraude, lavado de dinero y extorsión (BBC Mundo, 2015). Esto no sólo propició su renuncia a los puestos que ocupaba en la FIFA y en la CONCACAF, sino que también le permitió a la FIFA reformar las estructuras organizacionales de todo Norteamérica (Rookwood y Scremin, 2018).

Las reformas clave incluyeron la creación de comités permanentes e independientes para supervisar la gobernanza, el cumplimiento de las decisiones del sistema y las finanzas. Además, se estableció un comité de ética que tuvo la facultad de crear un filtro de elegibilidad para elegir a todos los candidatos al Consejo de CONCACAF, al presidente, a los miembros del comité permanente, a los miembros de los órganos judiciales y a los altos funcionarios. De igual manera, para evitar los sistemas dictatoriales se impuso un límite de mandato de 12 años (consecutivos o no) para todos los funcionarios electos de CONCACAF (Johnston, 2017).



Además, para mejorar la transparencia del sistema parcial y la legitimidad del uso de los fondos norteamericanos se introdujo el derecho a auditar a cualquier asociación nacional miembro que reciba fondos de CONCACAF. Por último, la FIFA le otorgó al Congreso de CONCACAF la autoridad para realizar una revisión y una aprobación anual de la remuneración de los miembros del Consejo de CONCACAF, los representantes de CONCACAF ante la FIFA, los presidentes de los comités permanentes, y altos funcionarios, incluidos el secretario general, el director financiero y el director legal y de cumplimiento (Rookwood y Scremin, 2018); sin embargo, se debe precisar que el control de la corrupción es más bien un subproducto del control del poder y la justicia, y no tiene nada que ver con la acumulación de una gran cantidad de reformas de apariencia “salvadora” (Johnston, 2017).

Si bien se puede afirmar que las reformas organizacionales de la CONCACAF fueron un cambio fundamental en la estructura del sistema parcial ya que establecieron nuevos estándares de responsabilidad y transparencia dentro de las organizaciones deportivas internacionales (CONCACAF, 2016), también es una realidad que el entorno político, económico, y jurídico de la CONCACAF impacta de manera contundente al sistema parcial norteamericano y, por lo tanto, tiende a fomentar las condiciones para la mala práctica y el mal gobierno, lo que también tiende a manifestarse en una rendición de cuentas reducida, falta de transparencia y, en última instancia, fraude y corrupción (Rookwood y Scremin, 2018).

De esta manera, podemos concluir que la CONCACAF, a pesar de promover una nueva mirada organizacional del fútbol, sigue sin comunicar un claro orden organizacional. Por ejemplo, hasta la actualidad, dicha confederación ni siquiera publica abiertamente los detalles del sueldo de sus ejecutivos de más alto rango. Esto evidencia que las reformas incorporadas por la FIFA tienen una influencia limitada en sistemas parciales como la CONCACAF. Lo peor de todo, desde una perspectiva normativa, es que las consecuencias hacia la falta de transparencia en tales instancias son relativamente mínimas (Di Censo, 2017).

En este difícil contexto, miles de futbolistas desarrollan su trabajo de manera profesional dentro de los clubes y las asociaciones de la CONCACAF hasta llegar al

retiro. Si entendemos que el jugador profesionalizado permanece subordinado, a través de la membrecía y de su estatus al acomodo estructural del SMF, y que ese estatus será consecuente al potencial de su club, de su asociación nacional y de su confederación, nuestro trabajo en este apartado será mostrar de qué manera se experimenta el acomodo estructural del SMF en la región norteamericana, qué lugar ocupan las asociaciones y los clubes en el MMJP y, por lo tanto, cómo se presenta el retiro deportivo en los jugadores profesionales de la CONCACAF.

Primeramente, se debe precisar que, a pesar de que en esta Confederación participan 41 asociaciones nacionales: Anguilla (1990), Antigua y Barbuda (1928), Aruba (1932), Bahamas (1967), Barbados (1910), Belice (1980), Bermuda (1928), Bonaire (1960), Canadá (1912), Costa Rica (1921), Cuba (1924), Curazao (1921), Dominica (1970), El Salvador (1935), Estados Unidos (1912), Guyana Francesa (1962), Granada (1924), Guadalupe (1961), Guatemala (1919), Guayana (1902), Haití (1904), Honduras (1951), Islas Caimán (1966), Islas Turcas y Caicos (1996), Islas Vírgenes Británicas (1974), Islas Vírgenes de Estados Unidos (1987), Jamaica (1910), Martinica (1953), México (1927), Montserrat (1996), Nicaragua (1931), Panamá (1937), Puerto Rico (1940), República Dominicana (1953), Saint Martin (1986), San Cristóbal y Nieves (1932), San Vicente y Las Granadinas (1978), Santa Lucía (1979), Sint Maarten (1986), Surinam (1920), y Trinidad y Tobago (1908), la realidad es que la CONCACAF sólo se ha centrado en fortalecer organizacionalmente a los componentes con el más alto poder deportivo y económico del sistema parcial: las asociaciones nacionales de México, Estados Unidos y Canadá (Rookwood y Scremin, 2018).

Si bien nos encontramos con la problemática de que no existen los suficientes datos estadísticos, ni los trabajos académicos suficientes sobre las estructuras organizacionales de la CONCACAF (Goldman, et al, 2017), es fundamental analizar el retiro deportivo tanto en las asociaciones nacionales dominantes de Norteamérica (México, Estados Unidos y Canadá) como en las naciones que aún no han sido abordadas, como Costa Rica, Guatemala, Honduras, El Salvador, y Panamá.

A continuación, presentamos algunos datos sobre transferencias, balances y valoraciones del MMJP para dar cuenta de nuestro tema.

Tabla 9. Campeonatos de América 2022 (CONCACAF y CONMEBOL).

x	Competición	Asociación	Confederación	Clubes	Precio
1	Série A	Brasil 1	CONMEBOL	20	1,240 millones
2	MLS	Estados Unidos 1	CONCACAF	28	1,000 millones
3	Liga Profesional	Argentina 1	CONMEBOL	28	836 millones
4	Liga MX	México 1	CONCACAF	18	785 millones
5	Série B	Brasil 2	CONMEBOL	20	260,7 millones
6	Liga Dimayor I	Colombia 1	CONMEBOL	20	240 millones
7	Primera División.	Chile 1	CONMEBOL	16	165 millones
8	Serie A	Ecuador	CONMEBOL	16	149 millones
9	Liga 1	Perú 1	CONMEBOL	19	130,7 millones
10	Primera División	Uruguay 1	CONMEBOL	16	128,7 millones
11	Primera División	Paraguay	CONMEBOL	12	120,2 millones
12	Primera Nacional	Argentina 2	CONMEBOL	37	118,4 millones
13	Liga Expansión MX	México 2	CONCACAF	17	111,7 millones
14	División Profesional	Bolivia	CONMEBOL	16	110 millones
15	USLC	Estados Unidos 2	CONCACAF	27	89 millones
16	Liga FUTVE	Venezuela	CONMEBOL	16	67,8 millones
17	Primera B	Chile 2	CONMEBOL	17	64,1 millones
18	Liga Promerica	Costa Rica	CONCACAF	12	45,2 millones
19	Liga 2	Perú	CONMEBOL	13	41,9 millones
20	Liga de Ascenso	Uruguay 2	CONMEBOL	12	37,6 millones
21	Série C	Brasil 3	CONMEBOL	20	36,6 millones
22	Liga Nacional	Guatemala	CONCACAF	12	36,2 millones
23	Torneo Dimayor I	Colombia 2	CONMEBOL	15	31,6 millones
24	Liga Betcris	Honduras	CONCACAF	10	29,4 millones
25	Primera División	El Salvador	CONCACAF	12	28,6 millones
26	Nacional	Nicaragua	CONCACAF	8	27,1 millones
27	Can PL	Canadá	CONCACAF	8	25,6 millones
28	Série D	Brasil 4	CONMEBOL	64	24,3 millones
29	USL 1	Estados Unidos 3	CONCACAF	11	21,9 millones
30	LPF	Panamá	CONCACAF	12	21,6 millones
31	Torneo Federal A	Argentina 3	CONMEBOL	34	13,9 millones
32	Copa Simón Bolívar	Bolivia 2	CONMEBOL	35	7,2 millones
33	LDF	Rep. Dominicana	CONCACAF	8	2,1 millones
34	Premier League	Jamaica	CONCACAF	12	175 mil
<b>Precios en millones de euros</b>					

Fuente: (Transfermarkt, 2022b).

No es nuestra intención realizar una comparación entre la confederación de la CONCACAF y la CONMEBOL; sin embargo, la Tabla 9 nos permite contextualizar el

estatus que el fútbol de CONCACAF tiene dentro del SMF.

Primeramente, se debe precisar que el presente análisis no toma en cuenta a las asociaciones de El Salvador, Nicaragua, República Dominicana, y Jamaica, ya que no disponemos de datos suficientes para realizar un acercamiento mínimo a su organización deportiva y económica (Transfermarkt, 2022b). Al hacer esta precisión nos dimos cuenta de que la mayoría de las ligas de este sistema parcial se ubican en los últimos escalones de las competiciones de América, y sólo dos de ellas (la MLS y la Liga MX) están dentro de las 10 más valiosas. Incluso algunas ligas de segunda y tercera división de la CONMEBOL están organizacional, económica y deportivamente por encima de algunas ligas de primera división de CONCACAF.

Para comenzar, debemos señalar en primer lugar que la Major League Soccer (MLS) creada por las asociaciones nacionales de Estados Unidos y Canadá, es la competición mejor valuada de la CONCACAF y la segunda mejor de toda América. Esta liga se encuentra adherida al sistema de ligas de fútbol de los Estados Unidos que organiza a los clubes profesionales, semiprofesionales y amateurs estadounidenses.

La primera división (la MLS) está dividida en dos conferencias (Este y Oeste) en donde están registrados de manera oficial 799 jugadores profesionales dentro de 28 clubes de fútbol que, en conjunto, le dan un valor a la liga de 1, 000 millones de euros (Transfermarkt, 2022). La segunda división de Estados Unidos, la United Soccer League Championship (USLC) está mejor posicionada que todas las ligas de CONCACAF, sólo detrás de la primera y segunda división de México. Inclusive, la tercera división estadounidense, la USL League One está deportiva y económicamente por encima de la primera división panameña, dominicana y jamaicana de la CONCACAF (ver Tabla 9). Si nos centramos en las particularidades de la primera división, se hace evidente que del 100% (799) de jugadores que participan en ella, 55.8% (446) son extranjeros (ver Tabla 10). Esta cifra posiciona a la MLS como el campeonato que más foráneos tiene de toda América, África, Asia y Oceanía. Este rubro sólo se compara con las ligas del sistema parcial de la UEFA, como la alemana, la belga, la portuguesa, la italiana, o la inglesa. Pero este fenómeno no sólo se queda a nivel de clubes, ya que la problemática del extranjero también la vemos representada

en la propia asociación norteamericana. Cuando se observa a los 100 jugadores más valiosos de toda la MLS, nos damos cuenta de que sólo 21 son estadounidenses. Esto se agrava aún más cuando notamos que de esos 21 jugadores sólo 12 son estadounidenses por nacimiento, ya que el resto lo es por naturalización o por tener doble nacionalidad (Transfermarkt, 2022c).

*Tabla 10. Jugadores más valiosos en la MLS en 2022.*

x	Jugador	Asociación	Edad	Club	Precio
1	Thiago Almada	Argentina	21	Atlanta United FC	18 mill.
2	Josef Martínez	Venezuela	29	Atlanta United FC	12.5 mill.
3	Valentín Castellanos	Argentina	23	New York City FC	12 mill.
4	Emanuel Reynoso	Argentina	26	Minnesota United FC	10 mill.
5	Luiz Araújo	Brasil	25	Atlanta United FC	10 mill.
6	Alan Velasco	Argentina	19	FC Dallas	10 mill.
7	Adam Buksa	Polonia	25	New England Revolution	9 mill.
8	Hany Mukhtar	Alemania	27	Nashville FC	8 mill.
9	Raúl Ruidíaz	Perú	31	Seattle Sounders FC	8 mill.
10	Marcelino Moreno	Argentina	26	Atlanta United FC	8 mill.

**Precios en millones de euros**

Fuentes: (Transfermarkt, 2022c).

Este panorama es poco alentador para los futbolistas nacidos en Estados Unidos y para los que se quedan dentro del mercado de la CONCACAF, ya que los clubes de la MLS priorizaron la contratación de extranjeros antes que la de sus connacionales. De hecho, los jugadores más valiosos nacidos en Estados Unidos, como Christian Pulisic, del Chelsea Inglés (valuado en 45 millones de euros), Giovanni Reyna, del Borussia Dortmund alemán (42M€), Weston McKennie, de la Juventus italiana (25M€), Brenden Aaronson, del Salzburgo austriaco (20M€), Sergiño Dest, del Barcelona español (18M€), Tyler Adams, del Leipzig alemán (17M€), Yunus Musah, del Valencia español (15M€), o Timothy Weah, del Lesc Lille francés (13M€), no rebasan los 23 años y no se encuentran en su liga, sino que todos emigraron desde muy temprana edad al sistema parcial de la UEFA (Transfermarkt, 2022d). Esta dinámica ya había sido advertida por

Brocard y Lepetit (2018), y es que, dentro del MMJP, se están presentando cada vez más fichajes de futbolistas jóvenes, y la migración expansiva de jugadores de todos los sistemas parciales (incluida la CONCACAF) hacia la UEFA, comenzó a ser la norma.

Otra prueba de ello es la Liga MX. Esta competición de la asociación nacional de México es la segunda más valiosa de la CONCACAF y la quinta de toda América. La segunda división de México, la Liga Expansión MX, ocupa el lugar número 13 y, por ello, también se posiciona deportiva y económicamente por encima de todas las ligas de CONCACAF, a excepción de las ya mencionadas de Estados Unidos (ver Tabla 9).

En la Liga MX existen 449 futbolistas registrados de manera oficial dentro 18 clubes de fútbol que, en conjunto, le dan un valor a la liga de 785 millones de euros. Pero a diferencia de la MLS, la liga mexicana tiene tres particularidades.

1. Del 100% (449) de futbolistas en la Liga MX, 37 % (166) son extranjeros; sin embargo, los mexicanos tienen la particularidad de ser de los clubes que más usan futbolistas extranjeros en el terreno de juego, con más del 51 % (Universal, 2020). Por esta razón, desde 2016 la Liga MX buscó reducir el número de extranjeros dentro del terreno de juego mexicano, y por ello se decretaron nuevas y múltiples normativas, como la regla 10-8, la regla 9-9, la adecuación de los NFM y FM (no formado en México y formado en México), o la regla 9-8, que tuvieron por objetivo controlar el mercado para que no haya nula participación mexicana y un excesivo número de jugadores extranjeros en la liga.
2. Los jugadores de la Liga MX que logran emigrar hacia la UEFA lo hacen a edades intermedias. Es decir, a diferencia de los futbolistas estadounidenses que emigran antes de los 23 años, los mexicanos lo hacen después de los 24. Por ello, los jugadores mexicanos mejor valuados en Europa como Hirving Lozano, del Nápoles italiano (valuado en 35M€), Raúl Jiménez, del Wolverhampton inglés (22M€), Edson Álvarez, del Ajax holandés (20M€), Jesús Corona, del Sevilla español (18M€), Orbelín Pineda y Néstor Araujo, del Celta de Vigo español (6M€ y 5M€), Héctor Herrera, del Atlético de Madrid español (5M€), o Érick Gutiérrez, del PSV holandés (5M€), tienen 26, 31, 24, 29, 26, 30, 32, y 26 años respectivamente (Transfermarkt, 2022e).
3. A pesar de la gran cantidad de extranjeros en la Liga MX, los futbolistas mexicanos cuentan con un llamativo estatus dentro de su propio sistema parcial (ver figura 15).

Existen 16 jugadores mexicanos posicionados en los 35 más valiosos de toda la liga, y todos y cada uno de ellos cuestan más de 5 millones de euros: Carlos Rodríguez, del CD Cruz Azul valuado en 10M€, Alexis Vega, del CD Guadalajara y Víctor Guzmán, de CF Pachuca en 7.5M€ cada uno, César Montes y Luis Romo, del CF Monterrey, Erick Sánchez y José Juan Macías, del CD Guadalajara en 7 M€, Jesús Angulo, de Tigres UANL en 6M€, Roberto Alvarado, del CD Guadalajara en 5.5M€, y Sebastián Córdova, de Tigres UANL, Kevin Álvarez y Luis Chávez, de CF Pachuca, Érick Aguirre, de CF Monterrey, Jorge Sánchez, del CF América, Uriel Antuna, de CD Cruz Azul, y Carlos Acevedo, de Santos Laguna en 5M€ (Transfermarkt, 2022f); sin embargo, se debe precisar que este fenómeno también impacta la presencia de jugadores mexicanos en los mercados de otras confederaciones. Por esta razón, podemos determinar que el alto costo que supone la ficha de estos futbolistas (más de 5M€) es la causa principal que condiciona y retrasa la migración deportiva de futbolistas mexicanos a la confederación de la UEFA, o a cualquier otra liga deportiva y económicamente superior a la Liga MX.

*Tabla 11. Jugadores más valiosos en la Liga MX en 2022.*

x	Jugador	Asociación	Edad	Club	Precio
1	Florian Thauvin	Francia	29	Tigres UANL	12 mill.
2	Carlos Rodríguez	México	25	CD Cruz Azul	10 mill.
3	Maximiliano Meza	Argentina	29	CF Monterrey	9 mill.
4	Fernando Gorriarán	Uruguay	27	Santos Laguna	8 mill.
5	Nicolás López	Uruguay	28	Tigres UANL	7.5 mill.
6	Alexis Vega	México	24	CD Guadalajara	7.5 mill.
7	Víctor Gúzman	México	27	CF Pachuca	7.5 mill.
8	César Montes	México	25	CF Monterrey	7 mill.
9	Luis Romo	México	26	CF Monterrey	7 mill.
10	José Macías	México	22	CD Guadalajara	7 mill.
<b>Precios en millones de euros</b>					

Fuente: (Transfermarkt, 2022f).

En tercer lugar, aparece la Liga Promerica de la asociación nacional de Costa Rica. Esta competición se encuentra posicionada en el lugar número 18 de toda América,

deportiva y económicamente abajo de la primera y segunda división de EE. UU. y México, pero arriba del resto de ligas de la CONCACAF (ver Tabla 9). A pesar de contar con segunda y tercera división, los datos disponibles nos permiten abordar el caso de la primera división tica que, está compuesta por 329 futbolistas registrados de manera oficial dentro 12 clubes de fútbol que, en conjunto, le dan un valor a la liga de 42 millones de euros. Al observar más de cerca los aspectos organizacionales, deportivos y económicos de la liga Promerica, se hace más evidente la brecha entre las asociaciones dominantes (México, EE.UU., y Canadá) y el resto de los participantes de la CONCACAF (ver Tablas 10, 11 y 12).

*Tabla 12. Jugadores más valiosos en la Liga Promerica en 2022.*

x	Jugador	Asociación	Edad	Club	Precio
1	Ulises Segura	Costa Rica	28	Deportivo Saprissa	500 mil
2	Waylon Francis	Costa Rica	31	CS Herediano	500 mil
3	Freddy Góndola	Panamá	26	LD Alajuelense	400 mil
4	Jurgens Montenegro	Costa Rica	21	LD Alajuelense	375 mil
5	José G. Ortiz	Costa Rica	29	CS Herediano	375 mil
6	Marcel Hernández	Cuba	32	CS Cartaginés	350 mil
7	Miguel Basulto	México	30	CS Herediano	350 mil
8	Johan Venegas	Costa Rica	33	LD Alajuelense	325 mil
9	Javin East	Jamaica	27	Santos de Guápiles FC	325 mil
10	Jimmy Marín	Costa Rica	24	Deportivo Saprissa	325 mil
<b>Precios en miles de euros</b>					

Fuente: (Transfermarkt, 2022g).

Llama la atención que en Costa Rica no hay jugadores de la CONMEBOL dentro de los 10 más valiosos del campeonato. A diferencia de las ligas de México, Estados Unidos y Canadá que presentan una gran presencia de jugadores argentinos y uruguayos, la liga tica, en cambio, cuenta con la participación casi exclusiva de jugadores provenientes de la CONCACAF (ver Tabla 12). Además, los futbolistas de esta competición están por debajo del valor promedio, ya que no rebasan el millón de euros y apenas alcanzan los 500mil€. Para dar una idea del lugar que ocupan los ticos en el mercado vale la



pena señalar el ejemplo de Miguel Basulto. Este jugador mexicano tiene un valor de 350 mil€, y es el séptimo jugador más valioso de la liga Promerica; sin embargo, en el mercado mexicano el jugador posicionado en el lugar número 100 es Antonio Briseño y tiene un valor de 2.5 M€. Esa es la abismal diferencia entre el mercado de una liga y otra: los precios, las edades, y el nivel deportivo de los clubes no tiene comparación.

El papel de los extranjeros también se ve afectado en Costa Rica, ya que la liga Promerica tiene una reducción considerable en este rubro, pues la mayoría de sus jugadores son de su propia asociación y sólo el 14.9 % de los miembros proviene del exterior. Además, si observamos el papel de los futbolistas ticos en el MMJP, se hace evidente que ellos no salen de su país para migrar exclusivamente a la UEFA, ya que, en realidad, el mercado de la MLS se ha convertido en la opción laboral que más toman los futbolistas de Costa Rica y de toda Centroamérica (Transfermarkt, 2022).

La experiencia tica muestra que lejos quedaron los 1,000M€ de la MLS, o los 785M€ de la Liga MX (ver Tabla 9); sin embargo existen otras tres ligas que se encuentran todavía más relegadas dentro de la CONCACAF: la de Guatemala, Honduras y El Salvador que en la Tabla 9 ocupan el lugar número 22, 24, y 25 respectivamente.

Si bien todas las ligas de Centroamérica tienen un perfil profesional, estas se ubican en un entorno que se caracteriza por problemas políticos, económicos, y sociales que impactan de manera directa su organización. Por ejemplo, los clubes de Centroamérica no dan a conocer el salario de los jugadores profesionales por miedo a que estos sean víctimas de la inseguridad (López, 2013). Ese es el nivel de complejidad de la región.

Si nos apegamos al sistema parcial notamos que organizacionalmente las tres asociaciones se caracterizan por tener un número bastante reducido de clubes y jugadores participantes. En la Liga Nacional se registran sólo de 347 futbolistas dentro de 12 equipos que le dan un valor a la liga de 36.2M€. En la liga Betcris se registran 315 futbolistas dentro de 10 clubes que, en conjunto, le dan un valor a la liga de 29.4M€. Finalmente, en la Primera División encontramos 335 jugadores dentro de 12 equipos que en conjunto representan los 28.6M€ que vale la liga (Transfermarkt, 2022). Llama particularmente la atención que, dentro de las tres competiciones los futbolistas más valiosos mayoritariamente son de la misma asociación. En la Liga Nacional los

jugadores de mayor estatus deportivo y económico son de Guatemala (ver Tabla 13). En la liga Betcris la mayoría de los jugadores más valiosos son hondureños (ver Tabla 14). Y en la Liga de Primera División son de El Salvador (ver Tabla 15). Estas dinámicas son muy difíciles de encontrar en una confederación como la CONCACAF, que se caracteriza por realizar transferencias con jugadores extranjeros provenientes de distintos mercados del SMF. Por ello, el fútbol de Centroamérica tiene la particularidad de tener un número de extranjeros reducido en comparación de sus similares de Norteamérica. Por ejemplo, en Guatemala a pesar de la presencia de una buena cantidad de extranjeros, el número de estos sólo llega al 21.6 % (ver Tabla 13). En Honduras apenas hay 33 foráneos en toda la competición, y sólo dos de ellos se encuentran entre los más valiosos de la liga (ver Tabla 14). Y en El Salvador apenas hay presencia de jugadores extranjeros (15.2%) (ver Tabla 15).

También se debe señalar que cada asociación ha creado lazos comerciales de manera diferenciada. Los clubes de la Liga Nacional se caracterizan por comerciar con múltiples equipos tanto de CONCACAF como de CONMEBOL. En cambio, los clubes de la Liga Betcris tienen lazos comerciales por todo el SMF, y concretan sus transferencias en el mercado español, italiano, y portugués de la UEFA, pero también en el mercado estadounidense y argentino de la CONCACAF y la CONMEBOL, respectivamente. Por último, los clubes de la Primera División negocian de manera frecuente con el mercado colombiano y estadounidense (Transfermarkt, 2022).

Cada asociación tiene sus propias características comerciales y en cada una de estas existen clubes que concentran la mayoría del poder económico. A diferencia de las asociaciones nacionales de México y de EE.UU., en donde una enorme cantidad de clubes realizan múltiples fichajes con precios similares, en el fútbol de Guatemala, por ejemplo, el equipo de Comunicaciones FC monopoliza las transferencias más valiosas de su competición. En Honduras, el CD Olimpia es el equipo que mayor injerencia tiene en los fichajes de su liga, mientras que en El Salvador los clubes Alianza FC y CD Águila se reparten el monopolio de los fichajes más valiosos (Transfermarkt, 2022).

Recordemos que, para lidiar con la complejidad, la CONCACAF dividió sus estructuras en tres departamentos regionales: Norte, Centro, y el Caribe. Esto es relevante, ya que

los datos del MMJP nos recuerdan que el poderío deportivo y económico siempre estará condicionado por el acomodo sistémico de los sistemas parciales. El caso de la CONCACAF es claro, los clubes que dominan el mercado son los del norte de América. En cambio, los clubes de Centroamérica están relegados dentro de la estructura.

*Tabla 13. Jugadores más valiosos en la Liga Nacional en 2022.*

x	Jugador	Asociación	Edad	Club	Precio
1	Jesús Isijara	México	32	CSD Municipal	1 mill
2	Eliser Quiñones	Colombia	33	Sololá FC	500 mil
3	Rubilio Castillo	Honduras	33	Comunicaciones FC	475 mil
4	Juan Anangonó	Ecuador	30	Comunicaciones FC	400 mil
5	Andrés Lezcano	Guatemala	32	Comunicaciones FC	375 mil
6	Kevin Moscoso	Guatemala	28	Comunicaciones FC	350 mil
7	Óscar Santis	Guatemala	23	Comunicaciones FC	325 mil
8	Stheven Robles	Guatemala	26	Comunicaciones FC	325 mil
9	Juilián Cardozo	Argentina	31	Deportivo Achuapa	325 mil
10	Kevin López	Honduras	26	Comunicaciones FC	300 mil
<b>Precios en miles de euros</b>					

Fuente: (Transfermarkt, 2022h).

*Tabla 14. Jugadores más valiosos en la Liga Betcris en 2022.*

x	Jugador	Asociación	Edad	Club	Precio
1	Denil Maldonada	Honduras	23	Motagua Tegucigalpa	500 mil
2	Lucas Campana	Argentina	29	CD Marathón	500 mil
3	Michael Chirinos	Honduras	26	CD Olimpia	400 mil
4	Juan Vieyra	Argentina	30	CD Marathón	375 mil
5	Luis López	Honduras	28	Real CD España	375 mil
6	Eddie Hernández	Honduras	31	CD Olimpia	350 mil
7	Marcelo Pereira	Honduras	26	Motagua Tegucigalpa	350 mil
8	Jerry Bengtson	Honduras	35	CD Olimpia	325 mil
9	Brayan Moya	Honduras	29	CD Olimpia	325 mil
10	Carlos Pineda	Honduras	24	CD Olimpia	325 mil
<b>Precios en miles de euros</b>					

Fuente: (Transfermarkt, 2022i).

Tabla 15. Jugadores más valiosos en la Liga de Primera División en 2022.

x	Jugador	Asociación	Edad	Club	Precio
1	Fabio Burbano	Colombia	29	CD Águila	450 mil
2	Franco Arizala	Colombia	35	Alianza FC	300 mil
3	Bryan Tamacas	El Salvador	27	Alianza FC	300 mil
4	Mario González	El Salvador	25	Alianza FC	300 mil
5	Kevin Santamaría	El Salvador	31	CD Águila	275 mil
6	Marvin Monterroza	El Salvador	31	Alianza FC	250 mil
7	Alexis Renderos	El Salvador	23	Alianza FC	225 mil
8	David Rugamas	El Salvador	32	CD Águila	225 mil
9	Narciso Orellana	El Salvador	27	Alianza FC	225 mil
10	Darryl Parker	Costa Rica	29	CD Luis Ángel Firpo	225 mil

**Precios en miles de euros**

Fuente: (Transfermarkt, 2022j).

Por último, vale la pena abordar el caso de la Liga Panameña de Fútbol (LPF). Esta competición se encuentra posicionada deportiva y económicamente en los últimos puestos de la CONCACAF y de toda América. Con 334 futbolistas registrados de manera oficial dentro de 12 equipos profesionales, la LPF está ubicada en el lugar número 30 de 34, con un valor de 21.6M€ (ver Tabla 9).

Llama la atención que el poderío económico de los clubes de fútbol de esta liga no presenta una diferenciación tan marcada como en las anteriores asociaciones de CONCACAF. Es decir, la mayoría de los jugadores de la LPF mantienen un precio bastante similar entre sí, a pesar de las importantes transferencias que realizan clubes como Sporting San Miguelito, Tauro FC y San Francisco FC (Transfermarkt, 2022). Además, los jugadores de esta competición tienen un lugar especial dentro de la estructura de precios del MMJP, ya que están muy por debajo del promedio. Los futbolistas de la LPF no rebasan los 250mil€, y apenas tienen un valor promedio de 150 y 175mil€ (ver Tabla 16). El valor de los futbolistas evidencia de manera general la abismal diferencia con las demás asociaciones y el lugar que ocupan los clubes del mercado panameño dentro de la CONCACAF. Debido a este enorme rezago de la LPF,

los clubes tienden a priorizar la proyección de futbolistas de la propia asociación de Panamá, por ello, sólo existe una pequeña cantidad de extranjeros dentro de la LPF, que representa el 10.5% de todos los miembros (Transfermarkt, 2022).

*Tabla 16. Jugadores más valiosos en la LPF en 2022.*

<b>x</b>	<b>Jugador</b>	<b>Asociación</b>	<b>Edad</b>	<b>Club</b>	<b>Precio</b>
1	Hárold Commings	Panamá	30	CD Árabe Unido	475 mil
2	Jean Paul Arce	Colombia	20	Tauro FC	250 mil
3	Juan D. González	Colombia	20	Tauro FC	250 mil
4	Rolando Botello	Panamá	30	Tauro FC	225 mil
5	Jorge Gutiérrez	Panamá	23	Tauro FC	225 mil
6	Édson Samms	Panamá	27	Sporting San Miguelito	200 mil
7	Dayrón Benevides	Colombia	31	CD Universitario	200 mil
8	Richard Peralta	Panamá	28	Sporting San Miguelito	175 mil
9	Ángel Sánchez	Panamá	27	CD Plaza Amador	175 mil
10	Jorge Benítez	Paraguay	29	Veraguas United FC	175 mil
<b>Precios en miles de euros</b>					

Fuente: (Transfermarkt, 2022k).

Mientras más nos adentramos en el análisis organizacional, mayor complejidad encontramos entre los participantes. La diferencia mundial entre las Confederaciones de la FIFA, el dominio de la UEFA, y las transferencias exorbitantes de los clubes europeos ya quedaron atrás. Al analizar el sistema-parcial de la CONCACAF, podemos entender la también abrumadora diferencia existente entre sus participantes a través del acoplamiento sistémico de la propia confederación: el dominio económico y deportivo de Norteamérica es abrumador, la organización de las asociaciones de Centroamérica como mercados con patrones de comportamiento similares dentro de un mismo bloque regional llama la atención por su complejidad, y la nula injerencia de los clubes profesionales del Caribe dentro de la confederación no es de extrañarse, ya que dicha región no proporciona los suficientes datos para realizar un análisis serio.

Después de mostrar cómo se experimenta el acoplamiento sistémico del SMF en el funcionamiento particular de las diferentes asociaciones nacionales de la CONCACAF,

se debe precisar que, al mismo tiempo que las estructuras organizacionales de la FIFA y las dinámicas de la CONCACAF se han ido complejizando cada vez más con el pasar de los años, las problemáticas que padecen los jugadores profesionales a lo largo de su trayectoria profesional también se han presentado y complejizado cada vez más: mercados laborales saturados de jugadores sin contrato, migración permanente a la confederación de la UEFA, alta competitividad laboral, salarios pagados a destiempo, profesionalización exhaustiva, autocrítica excesiva, falta de concentración en los futbolistas, nuevas y más frecuentes lesiones de rodilla, conmociones cerebrales, alimentación desordenada, trastornos del sueño, problemas de depresión, cansancio físico excesivo, alcoholismo, drogadicción, intentos de suicidio, problemas de salud agravados por la COVID-19, etc. (FIFpro, 2022c).

Estos problemas se agravan cuando tomamos en cuenta la complejidad que supone la decisión estructural del retiro deportivo, ya que solo un pequeño número de jugadores pueden asegurar su futuro dentro del SMF; en cambio, la mayoría permanecerá en la total o parcial incertidumbre sobre su futuro en la sociedad (FIFpro, 2022b).

Fue a partir de la pandemia de COVID-19 que organizaciones como la FIFpro decidieron intervenir, duplicar, y movilizar sus esfuerzos para tratar las problemáticas del futbolista en general, entre ellas el retiro deportivo. Por ejemplo, en 2019 la FIFpro y el Programa Erasmus de la Unión Europea concretaron un proyecto llamado *Mind the Gap*. Esta iniciativa buscó ayudar a futbolistas profesionales retirados y en activo a estudiar y a encontrar un nuevo trabajo, según fuera el caso. Adoptando los postulados del profesor Lavalée (2019), este sindicato colaboró con los futbolistas para planificar en conjunto su retiro deportivo. Trabajaron con múltiples universidades que les ofrecieron descuentos exclusivos a los jugadores en activo, así como con empresas que le ofrecieron experiencia profesional y puestos de trabajo a los futbolistas retirados. Se hicieron recomendaciones para escribir currículums, presentar candidaturas para puestos de trabajo y se orientó a los jugadores en sus nuevos trabajos (FIFpro, 2022a). Más adelante, la FIFpro, la FIFA, y el Centro Médico de la Universidad de Ámsterdam, crearon en junio de 2021 la iniciativa *After Career Consultation* que tuvo el objetivo de brindar asistencia médica a cientos de jugadores profesionales que se hubieran

retirado en los últimos diez años. Durante tres años este proyecto les permitió a los futbolistas retirados tener un examen médico inicial gratuito y chequeos constantes para monitorear su salud. Además, se les brindó material de lectura que los orientaba en el entrenamiento y en la alimentación después del retiro dentro de 42 Centros Médicos de Excelencia de la FIFA ubicados en 30 países (FIFpro, 2022d); sin embargo, se debe señalar que estas iniciativas estuvieron totalmente distanciadas del sistema parcial de CONCACAF, ya que estas se implementaron de manera transitoria en el contexto de la COVID-19, y sólo tuvieron alcance para los futbolistas de la UEFA.

Cuando analizamos el retiro deportivo en la CONCACAF nos percatamos de que sólo existen seis organizaciones sindicales que abordan las problemáticas de los jugadores profesionales: la Major League Soccer Players Association (MLSPA), la Asociación Mexicana de Futbolistas (AFMPRO), el Sindicato de Futbolistas Profesionales de Guatemala (SIFUPGUA), la Asociación de Futbolistas de Honduras (AFHO), la Asociación De Jugadores Profesionales de Costa Rica (ASOJUPRO), y la Asociación de Futbolistas de Panamá (AFUTPA) (FIFpro, 2022e); sin embargo, ninguna de estas cuenta con la capacidad real de influir en sus correspondientes ligas y abordar el retiro deportivo con pensiones jubilatorias, asistencia médica frente a lesiones, seguros de retiro, iniciativas como las realizadas en Europa que gestionan y planifican el retiro, o programas de reintegración laboral.

Ante este panorama, reafirmaremos que los futbolistas quedan subordinados a las decisiones organizacionales y al acomodo estructural del SMF, y por ello, dependerán de su estatus como jugadores dentro de su sistema parcial.

El acomodo de la estructura organizacional de la CONCACAF en tres departamentos regionales (Norte, Centro, y Caribe de América) nos permite concluir con este apartado al facilitarnos el entendimiento del retiro deportivo en la confederación.

De acuerdo con el análisis realizado, los futbolistas del Norte de América (mexicanos, estadounidenses, y canadienses) son los que concentran el mayor poderío económico y deportivo de toda la CONCACAF. Ellos gozan de los sueldos más altos y son parte de los clubes económicamente más fuertes de la confederación, por ello, cuentan con las mejores condiciones para afrontar el retiro deportivo de la CONCACAF.

Por otro lado, están los clubes de Centroamérica (costarricenses, guatemaltecos, hondureños, salvadoreños, y panameños) que tienen serios rezagos estructurales en la organización del deporte. Sueldos bajos, pocos clubes con la capacidad de realizar transferencias arriba del millón de euros y un entorno lleno de problemáticas políticas, económicas y sociales. Por ello, los futbolistas de esta región se encuentran bajo condiciones bastante adversas para afrontar su retiro deportivo.

Finalmente, los clubes de las Islas del Caribe se caracterizan por su casi nula profesionalización e injerencia en el sistema parcial de la CONCACAF. Esta región de la confederación no cuenta con las estructuras organizacionales adecuadas para ordenar económica, jurídica y deportivamente el fútbol profesional (García, 2017). Por esta razón, ni siquiera podemos hablar del retiro deportivo dentro de las Islas del Caribe de la CONCACAF, ya que para que un jugador se pueda retirar, primero tiene que ser profesional, cosa que no ocurre entre los futbolistas en el Caribe.

## **6 . Conclusiones**

La presente investigación es una propuesta sociológica sobre el análisis del retiro deportivo que parte del horizonte del sistema mundial de fútbol (SMF).

Se realizó un trabajo de reconstrucción de las estructuras organizacionales del SMF desde el origen de la profesionalización del futbolista hasta los más complejos momentos sistémicos que le permitieron a la FIFA convertirse en una organización jerárquica con funciones diferenciadas y con alcance mundial.

Analizar el MMJP y entenderlo como una red inter organizacional que funciona como el vínculo establecido entre los productores y los consumidores del sistema, nos permitió comprender su capacidad para reforzar las decisiones y las estructuras organizacionales de la FIFA a partir de la comunicación generada por las continuas transferencias de los clubes. De esta manera, se hizo evidente que la FIFA es capaz de concretar enormes y complejas cantidades de comunicación entre sí y también fuera de sí. Al interior del sistema la comunicación se efectúa como decisión (decidible o indecidible). Pero, fuera del sistema, la comunicación sólo se puede concretar gracias a las estructuras jerárquicas y continentales de la FIFA (Luhmann, 2006).



Por esta razón, se reconoce a la FIFA como un sistema organizacional clausurado que vive de producir decisiones y funciones cada vez más complejas. En la medida que la complejización aumentó, la FIFA, a través de sus decisiones decidibles e indecidibles se volvió un sistema mundial. Y, en la medida en que se convirtió en sistema mundial, el jugador se profesionalizó y se adhirió a la cultura organizacional del SMF.

Cuando logramos acercarnos a la dimensión del jugador profesional desde la distinción luhmanniana de las organizaciones como sistemas sociales, pudimos determinar que los futbolistas también tienen la capacidad de tomar decisiones que comunican y estructuran al SMF. El retiro deportivo es, ante todo, una decisión comunicacional necesaria para para la clausura del sistema.

También evidenciamos que dentro del sistema todos tienen el mismo estatus legal y están en condiciones igualitarias para formar parte del mercado de jugadores; sin embargo, cuando llega la decisión del retiro, las posibilidades a futuro se presentan de manera diferenciada de acuerdo con el estatus que cada jugador pudo construir dentro de la organización. Es decir, se logró confirmar el planteamiento central de esta investigación, ya que las condiciones del retiro deportivo efectivamente están subordinadas al lugar que ocupa el futbolista en la estructura organizacional del SMF.

Al abordar el retiro deportivo dentro del sistema parcial de la CONCACAF nos dimos cuenta de que ni la FIFA, ni la FIFpro, ni tampoco ninguna de las asociaciones naciones del Norte, del Centro o del Caribe de América, han atendido específicamente la problemática del retiro deportivo de manera seria. Estas organizaciones simplemente se han limitado a aconsejar a los jugadores profesionales, a concientizar a los clubes, o en el mejor de los casos, a brindarles un pequeño apoyo médico a los deportistas después de su retiro (FIFpro, 2022a); sin embargo, la idea de intervenir en las normativas del SMF y en las dinámicas del MMJP para establecer normas regulatorias que obliguen a los clubes profesionales de fútbol, a las asociaciones nacionales y a la propia FIFA, a pagar un seguro de retiro o una pensión jubilatoria a sus jugadores profesionales luce bastante lejana, ya que el SMF está tan fuertemente estructurado que realizar estas regulaciones resultaría en una reestructuración económica, jurídica y organizacional bastante compleja de asimilar, y difícil de instaurar de manera mundial

en todas y cada una de las confederaciones y asociaciones nacionales.

Con respecto a la investigación futura, podemos identificar tres áreas para probar el análisis sistémico y desarrollar aún más el tema del retiro deportivo en los futbolistas:

1. La perspectiva jurídica de las estructuras organizacionales de la FIFA necesita una mayor consideración. Sería revelador realizar un análisis sistémico que nos permita comprender cómo se relaciona el SMF, el MMJP, y los diversos sistemas-jurídicos de cada Confederación, así como los efectos que pueden causar nuevas regulaciones a las asociaciones nacionales, a los clubes, a los jugadores profesionales y al retiro deportivo dentro del fútbol organizado.
2. El papel de las organizaciones sindicales debe examinarse más a profundidad. Sería interesante conocer en qué condiciones se han construido todas y cada una de estas organizaciones a lo largo de la historia, de qué manera han influido en los clubes, las asociaciones nacionales, en las confederaciones y en el SMF, y determinar si es posible desarrollar un movimiento de protesta que se proponga y logre modificar las dinámicas del retiro deportivo existentes en la estructura organizacional del SMF.
3. Debe ponerse especial atención en la “irritación” que el sistema político ha generado en las estructuras organizacionales del SMF. Sería interesante llevar a cabo un estudio en la CONCACAF que aborde de manera más profunda el grado de intervención que tienen la política y los Estados de las asociaciones nacionales en el fútbol profesional. Así como la Unión Europea intervino en las dinámicas del MMJP y en las decisiones de la FIFA a través del caso Bosman, se debe precisar de qué manera las instituciones políticas han moldeado el fútbol de la CONCACAF.

## 7 . Referencias

Acton, J., y Goldblatt, D. (2009). The soccer book: The sport, the teams, the tactics, the cups. London: Dorling Kindersley.

<https://www.dk.com/us/book/9781465469236-the-soccer-book/>

Adler, P.A., y Adler, P. (1991). Backboards and Blackboards: College Athletics and Role Engulfment. In American Journal of Sociology. Vol. 97, No. 4.

<https://doi.org/10.1086/229897>

Alfermann, D., Stambulova, N., y Zemaityte (2004) Reactions to sport career termination: a cross-national comparison of German, Lithuanian, and Russian athletes. *Psychology of Sport and Exercise*. Vol. 5, No. 1, pp. 61-75.

[https://doi.org/10.1016/S1469-0292\(02\)00050-X](https://doi.org/10.1016/S1469-0292(02)00050-X)

Ball, Donald W. (1978) Failure in Sport. *American Sociological Review*, Vol. 41, no. 4, pp. 726–39. JSTOR. <https://doi.org/10.2307/2094846>

Bason, T., Salisbury, P., y Gerard S. (2018) Chapter 34 - FIFA. In *Routledge Handbook of Football Business and Management*.

<https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351262804-34/fifa-tom-bason-paul-salisbury-simon-gerard>

Barangué, J. (2004) Causas del abandono de la práctica deportiva. En *Adolescencia y Deporte*. pp. 45-56. <http://s3-eu-west-1.amazonaws.com/addplus/wp-content/uploads/sites/10/2017/06/pdf-adolescencia-y-deporte.pdf>

BBC Mundo (2015) Jack Warner, el hombre que puede hundir a Sepp Blatter. En *BBC News Mundo*. Recuperado el 5 de mayo de 2022.

[https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/06/150604\\_deportes\\_futbol\\_fifa\\_jack\\_warner\\_trinidad\\_blatter\\_jmp](https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/06/150604_deportes_futbol_fifa_jack_warner_trinidad_blatter_jmp)

Benés, P. (2018) El proceso de retirada deportiva en los deportistas de élite de taekwondo. Trabajo Final de Máster. Universidad de Barcelona.

[http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/125488/1/TFM-DEE\\_BenesIbanez.pdf](http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/125488/1/TFM-DEE_BenesIbanez.pdf)

Blinde EM, y Greendorfer SL. (1985) Eine Neukonzeptualisierung des Ausstiegsprozesses aus der Rolle des Leistungssportlers. *Internationale Zeitschrift für die Soziologie des Sports*. Vol. 20, No. 1-2, pp. 87-94.

<https://doi.org/10.1177/101269028502000108>

Boixadós, M., Valiente, L., Mimbrero, J., Torregrosa, M., y Cruz, J. (1998) Papel de los agentes de socialización en deportistas en edad escolar. *Revista de Psicología del Deporte*. Vol. 7, No. 1, pp. 295-310 <https://www.proquest.com/docview/2258848965>

Brewer, B.D. (2017) The Commercial Transformation of World Football and the North-South Divide: A Global Value Chain Snalysis. *International Review for the Sociology of Sport*. Vol. 54, No. 4, pp. 1–21. <https://doi.org/10.1177/1012690217721176>

Brocard, J.F. (2012) The intermediation of the labor market of professional sportsmen. In Brocard, J.F., y Christophe Lepetit, C. (2018) Chapter 24 - The Labour Markets of Professional F. Players. In Routledge Handbook of Football Business and Management. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351262804-24/labour-markets-professional-football-players-jean-fran%C3%A7ois-brocard-christophe-lepetit?context=ubx&refId=b5e7c78e-6bf6-458b-8622-61b0260c55bd>

Brocard, J.F., y Christophe Lepetit, C. (2018) Chapter 24 - The labour markets of professional football players. In Routledge Handbook of Football Business and Management. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351262804-24/labour-markets-professional-football-players-jean-fran%C3%A7ois-brocard-christophe-lepetit?context=ubx&refId=b5e7c78e-6bf6-458b-8622-61b0260c55bd>

Broom, E. F. (1982). Detraining and retirement from high level competition: A reaction to retirement from high level competition and career crisis in sport. In González, M.D., y Bedoya, J. (2008) Después del deporte, ¿qué? Análisis psicológico de la retirada deportiva. En Revista de Psicología del Deporte. Vol. 17, No 1. pp. 61-69. <https://www.proquest.com/docview/2258701355>

Brown, C., Webb, T., Robinson, M., y Cotgreave, R. (2018) Athletes' retirement from elite sport: A qualitative study of parents and partners' experiences. Psychology of Sport and Exercise. Vol. 40, pp. 51-60. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2018.09.005>

Brownstone, J. (2010) The Bosman Ruling: Impact of Player Mobility on FIFA Rankings. Thesis. Haverford College. Department of Economics. <http://hdl.handle.net/10066/4917>

Bundesliga (2018). Eintracht Frankfurt, el equipo más internacional y global de la Bundesliga. Recuperado el 5 de Mayo de 2022: <https://www.bundesliga.com/es/noticias/eintracht-frankfurt-equipo-mas-internacional-liga-alemana-467282.jsp>

Carbajo R. (2013) Empleabilidad y Deporte. El balance de competencias como estrategia para la inserción social. Universidad de Valladolid. Facultad de Educación y Trabajo Social. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/4383>

CAF (2022) CAF History. Confédération Africaine de Football (CAF)

<https://www.cafonline.com/about-us/caf-history/>

Carmichael, F., y Thomas, D. (1993). Bargaining in the transfer market: Theory and evidence. *Applied Economics*. Vol. 25, No. 12, pp. 1467–1476. <https://doi.org/10.1080/00036849300000150>

Carter-Thuillier B, Carter-Beltran J, Cresp M., y Ojeda, R. (2016) El abandono deportivo desde una perspectiva psicosocial. *Revista Internacional de Ciencias Sociales*. Vol. 12, No. 1, pp. 103-120. <https://doi.org/10.18004/riics.2016.julio.103-120>

Casey, C. (1995). *Work, self and society after industrialism*. London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203444993>

Cavallero, F., Wadey, R., y Wagstaff, C. (2017) Adjusting to retirement from sport: narratives of former competitive rhythmic gymnasts. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*. Vol. 9, No. 5, pp. 533–545. <https://doi.org/10.1080/2159676X.2017.1335651>

Cecić Erpič, S., Wylleman, P., y Zupancic, M. (2004) The effect of athletic and non-athletic factors on the sports career termination process. *Psychology of Sport and Exercise*. Vol. 5, No. 1, pp. 45–59. [https://doi.org/10.1016/S1469-0292\(02\)00046-8](https://doi.org/10.1016/S1469-0292(02)00046-8)

Chow, B.C. (2001) Moving on? Elite Hong Kong Female Athletes and Retirement from Competitive Sport, *Women in Sport and Physical Activity Journal*, Vol. 10, No. 2, pp. 47-81. <https://doi.org/10.1123/wspaj.10.2.47>

Coakley, J. (1983) Leaving Competitive Sport: Retirement or Rebirth?. *Journal Quest*, Vol. 35, No. 1, pp. 1-11. <https://doi.org/10.1080/00336297.1983.10483777>

CONCACAF (2021) Historia. ¿Quiénes somos? En CONCACAF. <https://www.concacaf.com/es/quienes-somos/historia/>

Conde, E. (2014) La finalización de la carrera deportiva en los deportistas de élite. En *Revista Búsqueda*. Vol. 1, No. 13, pp. 21-31. <https://revistas.cecar.edu.co/index.php/Busqueda/article/view/153>

Cortsen, K. (2018) Chapter 35 – UEFA. In *Routledge Handbook of Football Business and Management*. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351262804-35/uefa-kenneth-cortsen?context=ubx&refId=aa116a77-9e4e-4f8c-a33c-f7d40cd930f2>

Cosh, S., Crabb, S., y Tully, P., (2015) A champion out of the pool? A discursive exploration of two Australian Olympic swimmers' transition from elite sport to retirement. Vol. 19, pp. 33-41. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2015.02.006>

Cruz, J., Boixadós, M., Torregrosa, M., y Mimbrero, J. (1996) ¿Existe un deporte educativo? Papel de las competencias deportivas en el proceso de socialización del niño. En Revista de Psicología del Deporte. Vol. 5, No. 2, pp. 111-134. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2940542>

Dallera, O. (2012) La sociedad como sistema de comunicación. La teoría sociológica de Niklas Luhmann en 30 lecciones. Editorial Biblos. Pensamiento Social. [https://www.editorialbiblos.com.ar/libro/la-sociedad-como-sistema-de-comunicacion\\_103387/](https://www.editorialbiblos.com.ar/libro/la-sociedad-como-sistema-de-comunicacion_103387/)

Dekker, E., y Kuchar, P. (2017). Heterarchy. In Marciano, A, y Ramello, GN (eds) Encyclopedia of Law and Economics Springer, New York, EE.UU. [https://doi.org/10.1007/978-1-4614-7883-6\\_640-1](https://doi.org/10.1007/978-1-4614-7883-6_640-1)

Di Censo, MB (2017) A Long-Awaited Reboot: The FIFA Scandal and Its Repercussions for Football's Governing Body. Boston College International & Comparative Law Review, Vol. 40, No. 1, pp.115. <https://lawdigitalcommons.bc.edu/iclr/vol40/iss1/5/>

Dickson, G., y Phelps S. (2018) Chapter 40 - OFC (Oceania Football Confederation). In Routledge Handbook of Football Business and Management. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351262804-40/oceania-football-confederation-geoff-dickson-sean-phelps?context=ubx&refId=0028e2b0-3d60-4f9e-8729-5e6d1e68a5fd>

Dobson, S. y Goddard, J. (2001) The Economics of Football. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511493225>

Douglas, K., y Carless, D. (2009). Abandoning the performance narrative: Two women's stories of transition from professional sport. Journal of Applied Psychology. Vol. 21, No. 2, pp. 213-230. <http://dx.doi.org/10.1080/10413200902795109>

Duque-Ingunza., A., y Dosil, J. (2017) Variables que influyen en la transición deportiva: Un estudio con futbolistas en activo y exfutbolistas de la primera división de

la LFP. En Cuadernos de Psicología del Deporte. Vol. 17, No. 3, pp. 13-24.  
<https://revistas.um.es/cpd/article/view/313831>

Ebaugh, H.R.F. (1977). Out of the Cloister : a Study of Organizational Dilemmas. 1st Edition. Austin, Texas. Universidad de Chicago. <https://www.amazon.com/Out-Cloister-Study-Organizational-Dilemmas/dp/0292740824>

EOZyo (2008) Map of the Members of FIFA According to Their Confederation. [https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/archive/a/a8/201111230012649%21World\\_Map\\_FIFA2.svg](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/archive/a/a8/201111230012649%21World_Map_FIFA2.svg)

ESPN (2004) FIFA sopla las velitas  
<https://www.espn.com.mx/nota?id=233747>

Ezzy, D. (2001) A Simulacrum of Workplace Community: Individualism and Engineered Culture. Sociology. Vol. 35, No. 3, pp. 631–50.  
<https://doi.org/10.1177/S0038038501000323>

Fernández, J., y Soto, W. (2018) La FIFA: ¿del 'Fair Play' a Una Estructura de Crimen Organizado? En Política Global y Fútbol: El Deporte Como Preocupación de Las Ciencias Sociales. CLACSO, pp. 155-182. <https://doi.org/10.2307/j.ctvnp0jqp.12>

FIFA (2019) Global Transfer Global Transfer Market Report 2019 - Men Market Report 2019. Men Professional Football. Recuperado el 5 de mayo de 2022.  
<https://digitalhub.fifa.com/m/248987d86f2b9955/original/x2wrqjstwjoailnncnod-pdf.pdf>

FIFA (2020) La FIFA publica su primer manual sobre influencia y propiedad por parte de terceros. En Federation Internationale de Football Association (FIFA). Recuperado el 5 de mayo de 2022. <https://www.fifa.com/es/legal/media-releases/la-fifa-publica-su-primer-manual-sobre-influencia-y-propiedad-por-parte-de-terce>

FIFA (2021) Reglamento sobre el Estatuto y la Transferencia de Jugadores. Edición de agosto de 2021. (pp.11-12) En Reglamentos de la FMF. Recuperado el 5 de mayo de 2022. [https://fmf.mx/docs/Reglamentos/RETJ\\_agosto\\_2021.pdf](https://fmf.mx/docs/Reglamentos/RETJ_agosto_2021.pdf)

FIFA (2021a) Presidentes Anteriores. Quiénes somos. Visión. Presidente. Recuperado el 5 de mayo de 2022. <https://www.fifa.com/es/about-fifa/president/past-presidents>

FIFA (2021b) Global Transfer Report 2021. Recuperado el 5 de Mayo de 2022:

<https://digitalhub.fifa.com/m/2b542d3b011270f/original/FIFA-Global-Transfer-Report-2021-2022-indd.pdf>

FIFpro (2020) Cómo Jean-Marc Bosman cambió el sistema de transferencias del fútbol. In FIFpro. Football Players Worldwide. Recuperado el 5 de Mayo de 2022: <https://fifpro.org/es/apoyar-a-los-jugadores/condiciones-de-empleo/la-transferencia-de-jugadores/caso-juridico-jean-marc-bosman>

FIFpro (2022) ¿Quiénes somos? Somos la única organización mundial que representa a los futbolistas profesionales. Recuperado el 5 de Mayo de 2022: <https://fifpro.org/es/quienes-somos>

FIFpro (2022a) Transición Profesional. Debe haber una vida después del fútbol para los jugadores. Football Players Worldwide. Recuperado el 5 de Mayo de 2022. <https://fifpro.org/es/apoyar-a-los-jugadores/desarrollo-mas-alla-del-futbol/transicion-profesional/>

FIFpro (2022b) Career Transition. There has to be life after football for players. In FIFpro. Football Players Worldwide. Recuperado el 5 de Mayo de 2022: <https://fifpro.org/en/supporting-players/development-beyond-football/career-transition>

FIFpro (2022c) Everything you should know about Mental Health and Wellbeing. In FIFpro. Football Players Worldwide. Recuperado el 5 de Mayo de 2022: <https://fifpro.org/en/supporting-players/health-and-performance/mental-health/everything-you-should-know-about-mental-health-and-wellbeing/>

FIFpro (2022d) Mind the Gap: Toma las riendas de tu futuro. Proyecto Mind the Gap. Comunicado. Recuperado el 5 de Mayo de 2022: <https://fifpro.org/es/apoyar-a-los-jugadores/desarrollo-mas-alla-del-futbol/proyecto-mind-the-gap/mind-the-gap-toma-las-riendas-de-tu-futuro>

FIFpro (2022e) Miembros de FIFpro. Recuperado el 5 de Mayo de 2022. <https://fifpro.org/es/quienes-somos/miembros-de-fifpro>

Finkel, L., Parra, P., y Baer, A. (2008) La entrevista abierta en investigación social: Trayectorias profesionales de ex deportistas de élite. En Estrategias y prácticas cualitativas de investigación social. pp.127-154. <https://www.researchgate.net/publication/337682356>



Fletcher, M. (2017) Confédération Africaine de Football. In Goldman, M., y Mashinini M. (2018) Chapter 38 – CAF (Confederation of African Football). Routledge Handbook of Football Business and Management.

<https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351262804-38/confederation-african-football-michael-goldman-mlondi-mashinini?context=ubx&refId=f59b8bc6-ab4c-486c-8bf4-3c788872408c>

Frick, B., y Simmonds, R. (2014) The Footballers Labour Market after the Bosman Ruling. In Brocard, J.F., y Christophe Lepetit, C. (2018) Chapter 24 - The labour markets of professional football players. In Routledge Handbook of Football Business and Management.

<https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351262804-24/labour-markets-professional-football-players-jean-fran%C3%A7ois-brocard-christophe-lepetit?context=ubx&refId=b5e7c78e-6bf6-458b-8622-61b0260c55bd>

Fort, RD. y J. Fizel (2004) International Sports Economics Comparisons. Studies In Sports Economics. Westport Conn, London.

[https://library.olympics.com/Default/doc/SYRACUSE/55697/international-sports-economics-comparisons-ed-by-rodney-fort-and-john-fizel?\\_lg=en-GB](https://library.olympics.com/Default/doc/SYRACUSE/55697/international-sports-economics-comparisons-ed-by-rodney-fort-and-john-fizel?_lg=en-GB)

García, Gabriel (2017) ¿Cómo es el fútbol en el Caribe? Los millones de la FIFA producen pocas estrellas. En Animal Político. Recuperado el 5 de Mayo de 2022.

<https://www.animalpolitico.com/2017/07/futbol-caribe-fifa/>

García-Nuñez, M. (2021) Salernitana-Atalanta: 22 jugadores y 20 nacionalidades distintas en el campo. En revista AS en línea. Recuperado el 5 de Mayo de 2022:

[https://as.com/futbol/2021/09/18/internacional/1631996811\\_263145.html](https://as.com/futbol/2021/09/18/internacional/1631996811_263145.html)

Gammelsæter, H. (2018) Chapter 5 - Points, pounds, and politics in the governance of football. In Routledge Handbook of Football Business and Management.

<https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351262804-5/points-pounds-politics-governance-football-hallgeir-gammels%C3%A6ter?context=ubx&refId=ccec6cc9-0f08-4f3b-91ef-6b75f78b29d7>

Gerke, A. y Wäsche, H. (2018) Chapter 22 - Football, networks, and relationships. In Routledge Handbook of Football Business and Management.

<https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351262804-22/football-networks-relationships-anna-gerke-hagen-w%C3%A4sche?context=ubx&refId=77af9131-21bd-4d6e-bdcb-79af69380082>

Goldblatt, D. (2006). *The ball is round: A global history of soccer*. New York, NY: United States. Riverhead Books. In Ortíz, E. (2012) *Analysis of the Soccer Labor Market In Europe 2011-2012: History and Trends of Players From Argentina, Brazil, and West Africa*. (p. 3) Social Sciences. California Polytechnic State University. San Luis, Obispo. <https://digitalcommons.calpoly.edu/socssp/101>

Goldman, M., Burks, A., y Agha, N. (2017) *CONCACAF Strategic Repositioning: Rebuilding Trust in the 'Beautiful Game'*. Sport Management. Collage of Arts and Sciences. <https://repository.usfca.edu/sm/26>

Goldman, M., y Mashinini M. (2018) Chapter 38 – CAF (Confederation of African Football). In *Routledge Handbook of Football Business and Management*. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351262804-38/confederation-african-football-michael-goldman-mlondi-mashinini?context=ubx&refId=f59b8bc6-ab4c-486c-8bf4-3c788872408c>

González, MD., y Bedoya, J. (2008) Después del deporte, ¿qué? Análisis psicológico de la retirada deportiva. En *Revista de Psicología del Deporte*. Vol. 17, No. 1, pp. 61-69. <https://www.proquest.com/docview/2258701355>

González, MD., y Torregrosa, M. (2009) Análisis de la retirada de la competición de élite: Antecedentes, transición y consecuencias. En *Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte*. Vol. 4, No. 1, pp. 93-104. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3022315>

Gould, D. (1987) *Understanding attrition in children's sport*. In Guillet, E. (2000) *Facteurs et processus de l'abandon sportif: Du rôle de L'entraîneur a l'impact des normes culturelles. Une Recherche longitudinale en handball féminin. Thèse de doctorat. Département des Sciences et Techniques de l'Activité Physique et du Sport. Université des Sciences et de Géographie Joseph Fourier*. <http://www.booksport.ma/insertions/uploads/2012/11/Facteurs-et-processus-de-labandon-sportif.pdf>

Guillet, E. (2000) Facteurs et processus de l'abandon sportif: Du rôle de L'entraîneur a l'impact des normes culturelles. Une Recherche longitudinale en handball féminin. Thèse de doctorat. Département des Sciences et Techniques de l'Activité Physique et du Sport. Université des Sciences et de Géographie Joseph Fourier. <http://www.booksport.ma/insertions/uploads/2012/11/Facteurs-et-processus-de-labandon-sportif.pdf>

Hall, D.T., Y Chandler, D.E. (2005). Psychological success: When the career is a calling. *Journal of Organizational Behaviour*. Vol. 26, No. 2. pp. 155–76. <https://doi.org/10.1002/job.301>

Harris DS, Eitzen DS. (1978) The Consequences of Failure in Sport. *Urban Life*. Vol. 7, no. 2, pp. 177-188. <https://doi.org/10.1177/089124167800700203>

Harrison, CK., y Lawrence, SM. (2014) African American Student Athletes' Perceptions of Career Transition in Sport: a qualitative and visual elicitation. *Race Ethnicity and Education*. Vol. 6, No. 4, pp. 373-394. <https://doi.org/10.1080/1361332032000146384>

He, M., Cachucho, R., y Knobbe, A. (2015). Football Player's Performance and Market Value. *CEUR Workshop. Proceedings*. pp. 87–95. <http://ceur-ws.org/Vol-1970/paper-11.pdf>

Heinemann, K. (1998) Introduction to the economics of sport. In Martínez, Carlos. (2017) La retirada deportiva en Baloncesto: procesos y factores. Tesis Doctoral. Facultad de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte (INEF). Universidad Politécnica de Madrid. <https://doi.org/10.20868/UPM.thesis.47953>

Herm, S., Callsen-Bracker, H. M., y Kreis, H. (2014). When the crowd evaluates soccer players' market values: Accuracy and evaluation attributes of an online community. *Sport Management Review*. Vol. 17, No. 4, pp. 484–492. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2013.12.006>

Hill, P, y Lowe, B. (1974) The Inevitable Metathesis of the Retiring Athlete. *International Review of Sport Sociology*. Vol. 9, no. 3, pp. 5-32. <https://doi.org/10.1177/101269027400900301>

Hughes, E.C. (1958). Men and their work. Glencoe. In Roderick (2006) The work

of professional football. ¿A labor of love? Routledge. Taylor & Francis Group.  
<https://library.oapen.org/bitstream/id/6022233f-d10e-4b07-93ff-ce44d648efc3/1006054.pdf>

Jewell, T. (2014) Major League Soccer en EE. UU. En Rookwood, J., y Screim, G. (2018) Chapter 39 – CONCACAF. In Routledge Handbook of Football Business and Management. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351262804-39/concacaf-joel-rookwood-glaucio-scremin?context=ubx&refId=a150c5e9-d055-4330-bb57-897ffc41caab>

Johnston, M. (2017) Reform, rebooted: building long-term resistance to corruption. In Rookwood, J., y Screim, G. (2018) Chapter 39 – CONCACAF. In Routledge Handbook of Football Business and Management. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351262804-39/concacaf-joel-rookwood-glaucio-scremin?context=ubx&refId=a150c5e9-d055-4330-bb57-897ffc41caab>

Kearl, M.C. (1986). Knowing how to quit: On the finitudes of everyday life. *Sociological Inquiry*, Vol. 56, No. 3, pp. 283-303. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1475-682X.1986.tb00089.x>

Kerr G., y Dacyshyn, A. (2000) The retirement experiences of elite, female gymnasts, *Journal of Applied Sport Psychology*. Vol. 12, No. 2, pp. 115-133. <https://doi.org/10.1080/10413200008404218>

Kleiber, D., Greendorfer, S., Blinde, E., y Samdahl, D. (1987). Quality of Exit from University Sports and Life Satisfaction in Early Adulthood, *Sociology of Sport Journal*, Vol. 4, No. 1, pp. 28-36. <https://journals.humankinetics.com/view/journals/ssj/4/1/article-p28.xml>

Kunda, G. (1992). *Engineering culture: Control and commitment in a high-tech corporation*. Philadelphia, Pensilvania: Temple University Press. [https://www.researchgate.net/profile/Gideon-Kunda/publication/37707827\\_Engineering\\_Culture\\_Control\\_and\\_Commitment\\_in\\_A\\_High-Tech\\_Corporation/links/02e7e5370df0a36b23000000/Engineering-Culture-Control-and-Commitment-in-A-High-Tech-Corporation.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Gideon-Kunda/publication/37707827_Engineering_Culture_Control_and_Commitment_in_A_High-Tech_Corporation/links/02e7e5370df0a36b23000000/Engineering-Culture-Control-and-Commitment-in-A-High-Tech-Corporation.pdf)

Kesenne, S. (2006) Chapter 68 - The Bosman Case and European Football. In Handbook on the Economics of Sport. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781847204073.00081>

Kesenne, S. (2007) The Peculiar International Economics of Professional Football in Europe. Scottish Journal of Political Economy. Vol. 54, No. 3, pp. 11. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9485.2007.00421.x>

Lavallee, D. (2019) Engagement in Sport Career Transition Planning Enhances Performance. Journal of Loss and Trauma. Vol. 24, No. 1, pp. 1-8. <https://doi.org/10.1080/15325024.2018.1516916>

Lavallee, D., Grove, J.R., y Gordon, S. (1997) The causes of career termination from sport and their relationship to post-retirement adjustment among elite-amateur athletes in Australia, Australian Psychologist. Vol. 32, No. 2, pp. 131-135. <https://doi.org/10.1080/00050069708257366>

Liu, XF., Liu, YL., Lu, XH., Wang, QX., y Wang, TX. (2016) The Anatomy of the Global Football Player Transfer Network: Club Functionalities versus Network Properties. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0156504>

López, D. (2013) Futbolistas amateurs compiten contra profesionales. En Vavel. Vavel El Salvador. Recuperado el 5 de Mayo de 2022. <https://www.vavel.com/lat/el-salvador/2013/01/27/212960.html>

Lorenzo, M., y Bohórquez, R. (2012) Análisis de la percepción de los futbolistas acerca del proceso de retirada deportiva. En Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y del Deporte. Vol. 8, No. 1, pp. 107-126. <http://digital.casalini.it/10.1400/210618>

Lorenzo, M., y Bueno, R. (2012) Recursos disponibles para la inserción sociolaboral tras la retirada deportiva de futbolistas. En Revista de Psicología del Deporte. Vol. 21, No. 1. pp. 189-194. <https://ddd.uab.cat/record/105882>

Luhmann N. (2006) La sociedad de la sociedad. 1ª Edición en Español. Universidad Iberoamericana. Editorial Herder México. <https://herder.com.mx/es/libros-books/la-sociedad-de-la-sociedad/niklas-luhmann/herder-mexico-0>

Luhmann N. (2000) Organisation und Entscheidung. Rheinisch-Westfälische

Akademie der Wissenschaften. VS Verlag für Sozialwissenschaften Wiesbaden.  
<https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-322-97093-0>

Lüschen, Günther., y Weis, Kurt. (1979) Sport in der Gesellschaft. Stellung und Aufgaben einer Soziologie des Sports. En Finkel, L., Parra, P., y Baer, A. (2008) La entrevista abierta en investigación social: Trayectorias profesionales de ex deportistas de élite. En Estrategias y prácticas cualitativas de investigación social. pp.127-154.  
<https://www.researchgate.net/publication/337682356>

Magee, J. (2006) When is a contract more than a contract? Professional football contracts and the pendulum of power. The Entertainment and Sports Law Journal, 4.  
<https://doi.org/10.16997/eslj.89>

Magee, J., y Sugden J. (2002) The World at their Feet: Professional Football and International Labor Migration. Journal of Sport and Social. Vol. 26, No. 4, pp. 421-437.  
<https://doi.org/10.1177/0193732502238257>

Magee, J. y Sugden, J. (2002) The world at their feet: professional football and international labor migration. Journal of Sport and Social. Vol. 26, No. 4, pp. 421–443.  
<https://doi.org/10.1177/0193732502238257>

Martín, F. (2018) FIFA: 113 años de historia del fútbol. En BBVA.  
<https://www.bbva.com/es/fifa-113-anos-historia-del-futbol/>

Martín, L., Fogarty, G., y Majella, A. (2014) Changes in Athletic Identity and Life Satisfaction of Elite Athletes as a Function of Retirement Status. Journal of Applied Sport Psychology. Vol. 26, No. 1, pp. 96-110.  
<https://doi.org/10.1080/10413200.2013.798371>

Martínez, C. (2017) La retirada deportiva en Baloncesto: procesos y factores. Tesis Doctoral. Facultad de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte (INEF). Universidad Politécnica de Madrid. <https://doi.org/10.20868/UPM.thesis.47953>

McGillivray, D., Fearn, R. y McIntosh, A. (2005). Caught up in the beautiful game: A case of Scottish professional footballers. Journal of Sport and Social. Vol. 29, No. 1, pp. 102–23. <https://doi.org/10.1177/0193723504268730>

McPherson, Barry. (1984) Sport Participation across the Life Cycle: A Review of the Literature and Suggestions for Future Research. in Sociology of Sport Journal. Vol.

1, No. 3, pp. 213-230. <https://doi.org/10.1123/ssj.1.3.213>

Metelski, A. (2021) Factors Affecting the Value of Football Players in the Transfer Market. In Journal of Physical Education and Sport. Vol. 21, No. 2, pp.1150-1155. [https://www.researchgate.net/publication/351335017\\_Factors\\_affecting\\_the\\_value\\_of\\_football\\_players\\_in\\_the\\_transfer\\_market](https://www.researchgate.net/publication/351335017_Factors_affecting_the_value_of_football_players_in_the_transfer_market)

Mises L.V. (1996) Chapter 15 – The Market. In Human Action. A Treatise On Economics. Fourth Revised Edition. Fox & Wikes. San Francisco, CA. <http://www.hacer.org/pdf/Mises05.pdf>

Morrow, S. (1999). The New Business of Football: Accountability and Finance in Football. In The New Business of Football. Palgrave Macmillan London. <https://doi.org/10.1057/9780230371743>

Nicholson, P. (2013). Webb calls for CONCACAF federations to grasp their future, Inside World Football, 23 October, viewed 14 April 2014. In Goldman, M., Burks, A., y Agha, N. (2017) CONCACAF Strategic Repositioning: Rebuilding Trust in the 'Beautiful Game'. Sport Management. Collage of Arts and Sciences. <https://repository.usfca.edu/sm/26>

North, J., y Lavallee, D. (2004) An investigation of potential users of career transition services in the United Kingdom. Psychology of Sport and Exercise. Vol. 5, No. 1, pp. 77–84. [https://doi.org/10.1016/S1469-0292\(02\)00051-1](https://doi.org/10.1016/S1469-0292(02)00051-1)

OFC (2022) About OFC. Oceania Football Confederation. <https://www.oceaniafootball.com/about-ofc/>

Ogilvie BC., y Taylor, J. (1993) Career termination issues among elite athletes. In Alfermann, D., Stambulova, N., y Zemaityte (2004) Reactions to sport career termination: a cross-national comparison of German, Lithuanian, and Russian athletes. Psychology of Sport and Exercise. Vol. 5, No. 1, pp. 61-75. [https://doi.org/10.1016/S1469-0292\(02\)00050-X](https://doi.org/10.1016/S1469-0292(02)00050-X)

Ortíz, E. (2012) Analysis of the Soccer Labor Market In Europe 2011-2012: History and Trends of Players From Argentina, Brazil, and West Africa. Social Sciences. California Polytechnic State University. <https://digitalcommons.calpoly.edu/socssp/101>

Pallarés, S., Azócar, F., Torregrosa, M., Selva, C., y Ramis, Y. (2011) Modelos

de trayectoria deportiva en waterpolo y su implicación en la transición hacia una carrera profesional alternativa. Volumen 6. Número 17. pp. 93-103.  
<http://dx.doi.org/10.12800/ccd.v6i17.36>

Park, S., Lavallee, D., & Tod, D. (2012) Athletes' career transition out of sport: A systematic review. *International Review of Sport and Exercise Psychology*. Vol. 6, No. 1, pp. 22-53. <https://doi.org/10.1080/1750984X.2012.687053>

Petersen-Wagner, R., Reppold, A.R., Damiani, C., Magno, F., y Marchetti, F. (2018) Chapter 36 - CONMEBOL. In *Routledge Handbook of Football Business and Management*. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351262804-36/conmebol-renan-petersen-wagner-alberto-reinaldo-reppold-filho-c%C3%A1ssia-damiani-felipe-magno-felippe-marchetti>

Pifer N.D. (2018) Chapter 37 - AFC (Asian Football Confederation). In *Routledge Handbook of Football Business and Management*.  
<https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351262804-37/asian-football-confederation-david-pifer?context=ubx&refId=f7381b29-34f3-45fc-bf43-46d4ebbca41a>

Pizarro, M. (2015) Transiciones durante la carrera deportiva: desde el inicio hasta la retirada del deporte de élite. Tesis Doctoral. Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Psicología. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/135906>

Puig N. (2019) Deporte y Ciclos de Vida. En *Revista española de educación física y deportes*. Volumen 426. Número 24. pp. 17-29.  
<https://www.reefd.es/index.php/reefd/article/view/758>

Puig, N. y Villanova, A. (2006) Deportistas olímpicos y estrategias de inserción laboral. Propuesta teórica, método y avance de resultados. En *Revista Internacional de Sociología*. Vol. 64, No. 44.  
[https://www.researchgate.net/publication/44200865\\_Deportistas\\_olimpicos\\_y\\_estrategias\\_de\\_insercion\\_laboral\\_Propuesta\\_teorica\\_metodo\\_y\\_avance\\_de\\_resultados](https://www.researchgate.net/publication/44200865_Deportistas_olimpicos_y_estrategias_de_insercion_laboral_Propuesta_teorica_metodo_y_avance_de_resultados)

Quin, G. (2014) La reconstruction de la Fédération Internationales de Football Association (FIFA) Après La Seconde Guerre Mondiale (1944-1950) Jalons Pour Une Histoire Des Relations Internationales Sportives Staps, Vol. 4, No. 106, pp. 21-35.  
<https://doi.org/10.3917/sta.106.0021>



Roberts, CM., Mullen, R., Evans, L., y Hall, R. (2014) An in-depth appraisal of career termination experiences in professional cricket. *Journal of Sports Sciences*. Vol. 33. No. 9, pp. 935-944. <https://doi.org/10.1080/02640414.2014.977936>

Roderick (2006) *The work of professional football. ¿A labor of love?* Routledge. Taylor & Francis Group. <https://library.oapen.org/bitstream/id/6022233f-d10e-4b07-93ff-ce44d648efc3/1006054.pdf>

Rookwood, J., y Screim, G. (2018) Chapter 39 – CONCACAF. In *Routledge Handbook of Football Business and Management*. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351262804-39/concacaf-joel-rookwood-glaucio-scremin?context=ubx&refId=a150c5e9-d055-4330-bb57-897ffc41caab>

Rosenberg E. (1980) Social Disorganizational Aspects of Professional Sports Careers. *Journal of Sport and Social Issues*. Vol. 4, no. 2, pp. 14-25. <https://doi.org/10.1177/019372358000400202>

Rossi, G., Semens, A., and Brocard, J.F. (2016) Sports Agents and Labour Markets: Evidence from world football. London: Routledge. In Rossi, G (2018) Chapter 11 - Agents and intermediaries. In *Routledge Handbook of Football Business and Management*. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351262804-11/agents-intermediaries-giambattista-rossi?context=ubx&refId=e37c98a4-c0e7-42e3-b294-4738709bed69>

Rothbard, MN. (1997) *The Logic of Action One. Method, Money and the Austrian School*. Economists of the Twentieth Century Series. University of Nevada, Las Vegas, US. <https://www.e-elgar.com/shop/usd/the-logic-of-action-one-9781858980157.html>

Ruijg, J., y Van Ophem, H. (2015). Determinants of football transfers. *Applied Economics Letters*, 22(1), 12–19. <https://doi.org/10.1080/13504851.2014.892192>

Schlossberg NK. (1981) A Model for Analyzing Human Adaptation to Transition. *The Counseling Psychologist*. Vol. 9, No. 2, pp. 2-18. <https://doi.org/10.1177/001100008100900202>

Schmidt, SL., y Holzmayer F. (2018) Chapter 2 - A framework for diversification decisions in professional football. In *Routledge Handbook of Football Business and*

Management. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351262804-2/framework-diversification-decisions-professional-football-sascha-schmidt-florian-holzmayer?context=ubx&refId=30eefe54-409c-4231-a260-81d76a313059>

Sennett, R. (1998) Corrosion of Character: The Personal Consequences of Work in the New Capitalism. New York. Journal of Management & Organization Vol. 5, No. 2. [https://www.cambridge.org/core/product/identifier/...\\_type/journal\\_article](https://www.cambridge.org/core/product/identifier/..._type/journal_article)

Sinclair, D. A., y Orlick, T. (1993). Positive Transitions from High-Performance Sport, The Sport Psychologist. Vol. 7, No. 2, pp. 138-150. <https://doi.org/10.1123/tsp.7.2.138>

Stier, J. (2007). Game, name, and fame-afterwards, will I still be the same?: A Social Psychological Study of Career, Role Exit and Identity. International Review for the Sociology of Sport, Vol. 42, No. 1, pp. 99-111. <https://doi.org/10.1177/1012690207081830>

Stambulova, N. (1994) Developmental Sports Career Investigations in Russia: A Post-Perestroika Analysis. In The Sport Psychologist. 8:3, 221-237. <https://doi.org/10.1123/tsp.8.3.221>

Stark, D. (2017) For What It's Worth. Justification, Evaluation and Critique in the Study of Organizations: Contributions from French Pragmatist Sociology. Research in the Sociology of Organizations. Vol. 52, pp. 383-397. <https://doi.org/10.1108/S0733-558X20170000052011>

Swain, D. A. (1991) Withdrawal from Sport and Schlossberg's Model of Transitions. In Sociology of Sport Journal. Vol. 8, No. 2, pp. 152-160. <https://doi.org/10.1123/ssj.8.2.152>

Szymanski, S. (2016) Professional Asian Football Leagues and the Global Market. Asian Economic Policy Review. Vol. 1, pp. 16-38. <https://deepblue.lib.umich.edu/handle/2027.42/116359>

Szymanski, S. y Smith, R. (1997) The English Football Industry. Profit, Performance and Industrial Structure. International Review of Applied Economics- Vol. 11, No. 1, pp. 135-153. <http://dx.doi.org/10.1080/02692179700000008>

Susa D.E. (2015) La pelota no se mancha: Un estudio histórico sobre el

desarrollo y la política en FIFA. Universidad del Rosario. Facultad de Ciencia Política y Gobierno. [https://doi.org/10.48713/10336\\_11823](https://doi.org/10.48713/10336_11823)

Taylor, D., King, R., y Smith, D. (2019) Management Controls, Heterarchy and Innovation: A Case Study of a Start-up Company. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 32. Vol. 6, No. 16, pp. 36–61. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-11-2017-3208>

Taylor, J., y Ogilvie, B. C. (1994) A conceptual model of adaptation to retirement among athletes, *Journal of Applied Sport Psychology*, Vol. 6, No. 1, pp. 1-20. <https://doi.org/10.1080/10413209408406462>

Tomlinson, A. (2014). FIFA. Fédération Internationale de Football Association: The Men, the Myths and the Money. In Susa D.E. (2015) *La pelota no se mancha: Un estudio histórico sobre el desarrollo y la política en FIFA*. Universidad del Rosario. Facultad de Ciencia Política y Gobierno. [https://doi.org/10.48713/10336\\_11823](https://doi.org/10.48713/10336_11823)

Tomlinson, A., y Sugden, J. (1997) Global power struggles in world football - FIFA and UEFA, 1954-74, and their legacy. *The International Journal of the History of Sport*, Vol. 14, No. 2. In Susa D.E. (2015) *La pelota no se mancha: Un estudio histórico sobre el desarrollo y la política en FIFA*. Universidad del Rosario. Facultad de Ciencia Política y Gobierno. [https://doi.org/10.48713/10336\\_11823](https://doi.org/10.48713/10336_11823)

Tremaine, JA., y Eitzen, S. (1998) The Role Exit of Professional Athletes. *In Sociology of Sport Journal*. Vol. 15, No. 3, pp. 263–278. <https://doi.org/10.1123/ssj.15.3.263>

Transfermarkt. (2020a) Periodo de Fichajes de Verano. Confederación: UEFA. Recuperado el 5 de Mayo de 2022: [https://www.transfermarkt.es/transfer-statistik/transferfenster/statistik/stat/art/s/option/0/kontinent\\_id/6/plus/1](https://www.transfermarkt.es/transfer-statistik/transferfenster/statistik/stat/art/s/option/0/kontinent_id/6/plus/1)

Transfermarkt. (2020b) Periodo de Fichajes de Verano. Confederación: CONMEBOL. Recuperado el 5 de Mayo de 2022: [https://www.transfermarkt.es/transfer-statistik/transferfenster/statistik/stat/art/s/option/0/kontinent\\_id/6/plus/1](https://www.transfermarkt.es/transfer-statistik/transferfenster/statistik/stat/art/s/option/0/kontinent_id/6/plus/1)

Transfermarkt. (2020c) Periodo de Fichajes de Verano. Confederación: CONCACAF. Recuperado el 5 de Mayo de 2022: [https://www.transfermarkt.es/transfer-statistik/transferfenster/statistik/stat/art/s/option/0/kontinent\\_id/6/plus/1](https://www.transfermarkt.es/transfer-statistik/transferfenster/statistik/stat/art/s/option/0/kontinent_id/6/plus/1)

Transfermarkt. (2020d) Periodo de Fichajes de Verano. Confederación: AFC.

Recuperado el 5 de Mayo de 2022: [https://www.transfermarkt.es/transfer-statistik/transferfenster/statistik/stat/art/s/option/0/kontinent\\_id/6/plus/1](https://www.transfermarkt.es/transfer-statistik/transferfenster/statistik/stat/art/s/option/0/kontinent_id/6/plus/1)

Transfermarkt. (2020e) Periodo de Fichajes de Verano. Confederación: CAF. Recuperado el 5 de Mayo de 2022: [https://www.transfermarkt.es/transfer-statistik/transferfenster/statistik/stat/art/s/option/0/kontinent\\_id/6/plus/1](https://www.transfermarkt.es/transfer-statistik/transferfenster/statistik/stat/art/s/option/0/kontinent_id/6/plus/1)

Transfermarkt. (2020f) Periodo de Fichajes de Verano. Confederación: OFC. Recuperado el 5 de Mayo de 2022: [https://www.transfermarkt.es/transfer-statistik/transferfenster/statistik/stat/art/s/option/0/kontinent\\_id/6/plus/1](https://www.transfermarkt.es/transfer-statistik/transferfenster/statistik/stat/art/s/option/0/kontinent_id/6/plus/1)

Transfermarkt (2021) Ligas Europeas y Competencias De Copa. Porcentaje de Jugadores Profesionales Extranjeros por liga. Recuperado el 5 de Mayo de 2022. <https://www.transfermarkt.es/wettbewerbe/europa>

Transfermarkt (2022)  
<https://www.transfermarkt.es/>

Transfermarkt (2022a) Jugadores más caros. Recuperado el 5 de Mayo de 2022. <https://www.transfermarkt.es/statistik/transferekorde>

Transfermarkt (2022b) Ligas de Norte y Suramérica & Competiciones de Copa. Recuperado el 5 de Mayo de 2022: <https://www.transfermarkt.es/wettbewerbe/amerika>

Transfermarkt (2022c) MLS, Estados Unidos, Jugadores, Valores más altos. Recuperado el 5 de Mayo de 2022: <https://www.transfermarkt.es/major-league-soccer/marktwerte/wettbewerb/MLS1/pos//detailpos/0/altersklasse/alle/plus/1>

Transfermarkt (2022d) Jugadores Más Valiosos. Los mayores valores del mercado. Nacionalidad: Estados Unidos. Recuperado el 5 de Mayo de 2022: [https://www.transfermarkt.es/spieler-statistik/wertvollstespieler/marktwertetop/plus/0/galerie/0?ausrichtung=alle&spielerposition\\_id=alle&altersklasse=alle&jahrgang=0&land\\_id=184&kontinent\\_id=0&yt0=Mostrar](https://www.transfermarkt.es/spieler-statistik/wertvollstespieler/marktwertetop/plus/0/galerie/0?ausrichtung=alle&spielerposition_id=alle&altersklasse=alle&jahrgang=0&land_id=184&kontinent_id=0&yt0=Mostrar)

Transfermarkt (2022e) Jugadores Más Valiosos. Los mayores valores del mercado. Nacionalidad: México. Recuperado el 5 de Mayo de 2022: [https://www.transfermarkt.es/spieler-statistik/wertvollstespieler/marktwertetop/plus/0/galerie/0?ausrichtung=alle&spielerposition\\_id=alle&altersklasse=alle&jahrgang=0&land\\_id=110&kontinent\\_id=0&yt0=Mostrar](https://www.transfermarkt.es/spieler-statistik/wertvollstespieler/marktwertetop/plus/0/galerie/0?ausrichtung=alle&spielerposition_id=alle&altersklasse=alle&jahrgang=0&land_id=110&kontinent_id=0&yt0=Mostrar)

Transfermarkt (2022f) Liga Mx. México, Jugadores, Valores más altos. Recuperado el 5 de Mayo de 2022: <https://www.transfermarkt.es/liga-mx-clausura/marktwerte/wettbewerb/MEX1>

Transfermarkt (2022g) Liga Promerica. Costa Rica, Jugadores, Valores más altos. Recuperado el 5 de Mayo de 2022: <https://www.transfermarkt.es/primera-division-apertura/marktwerte/wettbewerb/CRPD>

Transfermarkt (2022h) Liga Nacional de Guatemala, Guatemala, Jugadores, Valores más altos. Recuperado el 5 de mayo de 2022. <https://www.transfermarkt.es/liga-nacional-apertura/marktwerte/wettbewerb/GU1A>

Transfermarkt (2022i) Liga Betcris, Honduras, Jugadores, Valores más altos. Recuperado el 5 de Mayo de 2022. <https://www.transfermarkt.es/liga-nacional-apertura/marktwerte/wettbewerb/HO1A>

Transfermarkt (2022j) Liga Primera División. El Salvador, Jugadores, Valores más altos. Recuperado el 5 de Mayo de 2022. <https://www.transfermarkt.es/primera-division-apertura/marktwerte/wettbewerb/SL1A>

Transfermarkt (2022k) LPF), Panamá, Jugadores, Valores más altos. Recuperado el 5 de Mayo de 2022. <https://www.transfermarkt.es/liga-panamena-de-futbol-apertura/startseite/wettbewerb/PN1A>

UEFA (2014) Juego limpio financiero. UEFA. <https://es.uefa.com/news/0212-0e892693c699-144488e503a3-1000--juego-limpio-financiero/>

Vachani, S. (1991) Distinguishing between related and unrelated international geographic diversification. A comprehensive measure of global diversification. *Journal of International Business Studies*. Vol. 22, No. 2, pp. 307-322. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490305>

Vargas, O.A. (2018) Cuando el fútbol se acaba: Significando del proceso de reinserción social de los futbolistas retirados del club Colo-Colo. Tesis Doctoral. <https://repositorio.uahurtado.cl/handle/11242/24316>

Vonnard, P. (2021) Siguiendo el modelo sudamericano. Intercambios transnacionales en la continentalización de la FIFA y creación de la UEFA. 1929-1959. *Cuadernos Del Claeh*. Vol. 40, No. 114, pp. 35-51. <https://doi.org/10.29192/claeh.40.2.3>

Vonnard, P., y Quin, G. (2016): Did South America Foster European football?: transnational influences on the continentalization of FIFA and the creation of UEFA, 1926–1959, *Sport in Society*. <http://dx.doi.org/10.1080/17430437.2016.1221208>

Wacquant, L.J.D. (1995). Pugs at work: Bodily capital and bodily labour among professional boxers. *Body and Society*. Vol. 1, No. 1, pp. 65–93. <https://doi.org/10.1177/1357034X95001001005>

Wahl, A. (1997). Historia del fútbol: del juego al deporte. En Susa D.E. (2015) *La pelota no se mancha: Un estudio histórico sobre el desarrollo y la política en FIFA*. Universidad del Rosario. Facultad de Ciencia Política y Gobierno. [https://doi.org/10.48713/10336\\_11823](https://doi.org/10.48713/10336_11823)

Warriner K. y Lavallee D. (2008) The Retirement Experiences of Elite Female Gymnasts: Self Identity and the Physical Self. *Journal of Applied Sport Psychology*. Vol. 20, No. 3, pp. 301-317. <https://doi.org/10.1080/10413200801998564>

Webb, W., Nasco, S., Riley, S., y Headrick, B. (1998) Athlete identity and reactions to retirement from sports. *Journal of Sport Behavior*. Vol. 21, No. 3, pp. 338–362. <https://psycnet.apa.org/record/1998-10476-008>

Weinberg, B.(2012) ¿The Future is Asia'? The Role of the Asian Football Confederation in the Governance and Development of Football in Asia, *The International Journal of the History of Sport*. Vol 9, No.4, pp. 535-552, <http://dx.doi.org/10.1080/09523367.2012.658216>

Wolfson, I. (2010). *Los porteros del fútbol mexicano: 67 años de historia de la Primera División 1943-2010*. Primera Edición. México. [https://tiendaenlinea.profetica.com.mx/libro/porteros-del-futbol-mexicano-los\\_944292](https://tiendaenlinea.profetica.com.mx/libro/porteros-del-futbol-mexicano-los_944292)

Wylleman, P., Alfermann, D., y Lavallee, D. (2004) Career transitions in sport: European perspectives. *Psychology of Sport and Exercise*. Vol. 5, No. 1, pp. 7-20. [https://doi.org/10.1016/S1469-0292\(02\)00049-3](https://doi.org/10.1016/S1469-0292(02)00049-3)

Wylleman, P., y Lavallee, D. (2004). A Developmental Perspective on Transitions Faced by Athletes. In Martínez, Carlos. (2017) *La retirada deportiva en Baloncesto: procesos y factores*. Tesis Doctoral. Facultad de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte (INEF). <https://doi.org/10.20868/UPM.thesis.47953>

Zamora A. (2011) Inserción laboral de los futbolistas de élite tras su retira: Futbolistas profesionales y estrategias de inserción laboral tras la salida. En Revista AGON Internacional de Ciencias del Deporte. Vol. 1, No. 2. <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/6703247.pdf>