

CLUBES

La triple 'herida' del Barça de Bartomeu: económica, deportiva e institucional

Desde el triplete de 2015, el club ha estrechado su rentabilidad a medida que aumentaban los ingresos, con operaciones de traspasos más que cuestionables y una división que deja en entredicho su modelo de gobernanza y controles internos.

Marc Menchén
13 abr 2020 - 05:00



Tan convulso fue el inicio de su mandato, como lo está siendo lo que aparentemente es el fin a un ciclo de cinco años en los que Josep Maria Bartomeu no ha logrado una temporada de tranquilidad al frente del FC Barcelona. El club, sostenido en el campo por un Leo Messi que ha asegurado cuatro de las últimas cinco ediciones de LaLiga Santander, sufre por una triple *herida*. Daños económicos, deportivos e institucionales que abocan a un futuro incierto, probablemente a elecciones más pronto que tarde y la duda de cuál será el legado real de la actual junta directiva.

La sensación de desgobierno en la entidad se percibe en las oficinas del Camp Nou, pero también en corrillos de la industria del deporte, donde se cuestiona la capacidad de algunos de los principales ejecutivos blaugranas y la pérdida de influencia real.

“Poco a poco han ido diluyéndose, más preocupados por la gestión de los *fuegos* internos que por lo que sucede fuera”, admite un ejecutivo, presente en reuniones sectoriales al más alto nivel.

El principal quebradero de cabeza, y a su vez, el gran talón de Aquiles del Barça actual han sido las finanzas. Obsesionado con poder presentarse al mundo como el primer club millonario en ingresos, la dirección y la junta fueron abriendo la mano al gasto al mismo ritmo que subía la facturación, comprometiendo su rentabilidad y rompiendo todos los diques de contención del endeudamiento que se fijaron a partir de 2010. Y a quien no le gustase, ya sabía dónde estaba la puerta.

Bartomeu, con su deseo de convertir al Barça en el primer club millonario, no atendió los avisos sobre el incremento de deuda y la masa salarial

Las dos primeras personas en bajarse del barco fueron Ramón Adell y Javier Faus, el primero presidente de la comisión económica y el segundo vicepresidente del área e ideólogo de una reforma de los estatutos que pretendía blindar al Barça de una mala gestión. “Fue muy contundente en la última asamblea de compromisarios, pero no se ha hecho nada y él no quería ver manchada su reputación”, señalan sobre la salida del reputado economista, que en periodo electoral fue fuertemente presionado para que firmara el fichaje de Arda Turan en contra de todas las recomendaciones de prudencia financiera.

Ese enfrentamiento entre las urgencias deportivas y la sostenibilidad financiera ha sido constante a lo largo del mandato de Bartomeu, incapaz de interceder en favor del segundo elemento como sí hacía Sandro Rosell. El actual presidente cesó a Antoni Rossich como director general porque, según miembros presentes entonces, “había directivos que le tenían miedo”, en referencia al poco protagonismo que les daba. Después colocó a Nacho Mestre y, tras no funcionar, echó mano de Óscar Grau, conocido suyo de Esade y leyenda de la sección de balonmano.

A partir de ahí, la disciplina que no fue ápice para lograr el triplete que le dio el triunfo electoral a Bartomeu se desvaneció. Desde entonces, empezó a instalarse un mantra promovido en la planta noble que, con la crisis de hoy, es el mal que deja al Barça en desventaja respecto a otras potencias europeas: “la pasta al pasto”. “Somos un club deportivo y queremos títulos”, defiende siempre su director general, Óscar Grau, a quien en la industria no ven al mismo nivel que sus homólogos.

El primer ejecutivo blaugrana está en el punto de mira de muchos, criticado por la laxitud en la gestión económica y operaciones más que discutibles en el mercado de traspasos. “Se producirán ventas, no nos escondemos; pensamos que debe ser una actividad ordinaria del club”, sostenía Grau el pasado septiembre, tras presupuestar nuevamente una cifra de ingresos por salidas de futbolistas que no tenían aseguradas. De poco importó que un año antes salvaran ese objetivo en el último minuto.

La primera temporada de Grau como primer ejecutivo se cerró batiendo por primera vez la barrera de los 700 millones de euros, pero también con un recorte de casi el 50% del beneficio neto, hasta 18 millones. Esta tendencia se ha mantenido desde entonces, con un resultado neto que ha ido menguando a medida que el aumento de la facturación lo sostenía la venta de activos y los nuevos contratos de televisión.

La piedra de toque llegó en 2018-2019, cuando se presentó un exiguo beneficio neto de 4,5 millones de euros gracias a la venta de última hora de Jasper Cillessen al Valencia CF en un trueque que ayudaba a ambos clubes a cuadrar sus respectivas cuentas de resultados sin exigir el desembolso de dinero. Es decir, no se comprometía aún más la deteriorada posición de caja ni se aumentaba una deuda que año a año ha estado en el foco de la asamblea de compromisarios.

No había año en que la comisión económica advirtiera del apalancamiento al que se había expuesto el Barça, o que desde la propia junta se señalara públicamente para hacer ver a vestuario y masa social que había compromisos inasumibles. Pero ya en 2015 tras la marcha de Adell diseñó una comisión de *halcones* descafeinada para acallar las críticas y un año después vio cómo dimitía su vicepresidenta económica, Susana Monje, ante la necesidad de poner orden a sus propios negocios y hastiada por las dificultades de imponer las necesidades económicas por delante de las financieras.



El Barça reunió a la junta directiva y la alta dirección a finales de 2015 para aprobar un plan estratégico. Una docena de profesionales de esta foto han dejado el club.

“Nosotros siempre planteamos varios escenarios, pero sabemos que al final del día tendremos que hacer fuegos artificiales para poder cumplir con las peticiones del área deportiva”, admiten en privado profesionales de la entidad. Hace unas semanas, ya pactó su salida la directora financiera desde 2005, Montserrat Font, en un movimiento que algunos interpretan como una muestra más del descontrol y fuentes oficiales atribuyen a una salida pactada.

El deterioro de la situación empezó a acelerarse el verano de 2017 con la salida de Neymar al Paris Saint-Germain (PSG) por 222 millones de euros. El club elevó en la misma medida el gasto pese a tratarse de una operación extraordinaria y salió al mercado en busca de futbolistas que suplieran el golpe mediático y reforzaran la plantilla, renunciando a no actuar en caliente y aprovechar las circunstancias para recortar la deuda.

El fuerte aumento del gasto en salarios y amortizaciones de fichajes ha disparado la deuda, comprometiendo el punto de partida que se podría considerar óptimo antes de la mayor operación de deuda a la que se expone el club a cuenta del Espai Barça. Para ocultar la situación real, la junta modificó el sistema de cálculo de deuda neta utilizado hasta 2016-2017 para adoptar el de LaLiga. Lógico en términos de industria, pero cuestionable a la hora de dar cumplimiento a los estatutos y reflejar la evolución real de la salud financiera.

Bartomeu afronta su año más delicado, con la perspectiva de elecciones, pérdidas económicas y la financiación del Espai Barça

De haberse mantenido el método utilizado originalmente, la deuda neta habría pasado de 247 millones a 490 millones de euros entre junio de 2017 y el mismo mes de 2018, alcanzando un récord de algo más de 600 millones de euros en 2019. “Estamos en una situación confortable y financiaciones con este tipo de entidades son la prueba del algodón”, aseguraba el dimisionario Enrique Tombas hace medio año.

El entonces vicepresidente se refería a las condiciones que había conseguido el club en sus últimas operaciones de deuda, con las que sólo abona intereses anualmente a la espera de un vencimiento final en 2024. Es decir, que desplazaban 200 millones de euros de préstamos a la siguiente junta directiva, a la que asumían que le tocaría reestructurar nuevamente ese pasivo ante la dificultad de amortizar en un solo año tal cantidad.

Sobre todo, teniendo en cuenta que por entonces se esperaba que también estuviera firmada la financiación del Espai Barça, el proyecto estrella con el que Bartomeu esperaba dejar huella y que difícilmente podrá hacerse suyo. La financiación prevista se va ya a 815 millones de euros y se hace necesario un nuevo referéndum para que los socios decidan qué hacer, si bien el diseño arquitectónico podría mantenerse y sobre todo apostar por *fasear* aún más los trabajos.

La lógica del Real Madrid antes de acometer la reforma del Bernabéu fue hacer cajón, dejar en mínimos su deuda y poner bajo control su gasto salarial. Todo lo contrario a lo hecho por Bartomeu, cuyo gasto en salarios deportivos ha pasado de 375 millones en 2015-2016 a una previsión de 507 millones de euros en 2019-2020. Las amortizaciones por traspasos se han duplicado, de 60 millones a 135 millones de euros.

“Bartomeu no ha sabido imponer los criterios de sostenibilidad económica con tal de contentar al vestuario; ha hecho todo lo contrario a Florentino Pérez, que ha impuesto una escalera salarial clara y ha invitado a salir a todos los que no querían ceñirse a ella”, recuerda un alto ejecutivo del fútbol español. Y lo mismo sucede con los fichajes: “Critican mucho la inflación de la Premier, pero son los únicos que hasta en tres ocasiones han pagado más de 100 millones por un jugador”, denuncian desde otro

equipo.

Y aquí es donde entra la grieta deportiva, que se ha ahondado el último año con la dimisión del vicepresidente deportivo, el cese del máximo responsable del área de fútbol y la evidente ruptura de la concordia con el vestuario, que en boca de Piqué y Messi han cuestionado públicamente las formas de la junta. A ello se le suman capítulos esperpénticos, como la filtración de un viaje a Qatar por parte de Grau y el secretario técnico, Eric Abidal, para ofrecerle el puesto de entrenador a Xavi Hernández mientras aún se hablaba de la continuidad de Ernesto Valverde.

“No hubo oferta. Si él la tiene, que la enseñe porque no la he visto”, se desmarcó el exfutbolista francés en sendas entrevistas con *Mundo Deportivo* y *Sport*. “Se filtraron las condiciones... Me gustaría trabajar junto a personas en quienes tengo confianza, con quienes hay lealtad, y que son gente muy válida. No puede haber nadie tóxico cerca del vestuario”, zanjó Xavi para justificar por qué rechazó la oferta de Bartomeu.

Los problemas en el área deportiva han sido frecuentes, especialmente en el fútbol base ante la sensación de que se diluía poco a poco la idea de juego y el método que diseñó Johan Cruyff y evolucionó Pep Guardiola. Las salidas de técnicos y profesionales bien valorados ha sido una constante, pero un momento clave fue el verano de 2018 con el despido del director de metodología, Joan Vilà, quien un año después se unió con Xavi para lanzar un software para interpretar la táctica.

El Barça de Bartomeu ha tenido que lidiar con el caso Neymar, la denuncia de Mediapro contra un empleado por espionaje y el Barçagate

Ahora bien, las tensiones en el área deportiva se han acrecentado en 2019-2020, con mensajes directos desde el vestuario hacia la junta. “Cuando dos no se quieren enfadar, no hay discusión. Tenemos que mantener el club unido porque si no nos haremos daño”, advertía Piqué en septiembre. “Creo que cuando se habla de jugadores habría que dar nombres porque si no se nos está ensuciando a todos y alimentando cosas que se dicen y no son ciertas”, reprochaba Messi en febrero tras unas críticas de Abidal.

Era una crítica clara a fichajes que hoy, de momento, se muestran fracasos, como el de Ousmane Dembélé o Philippe Coutinho, por los que se pagaron más de 100 millones de euros por cada uno. O la apuesta por fichar a jóvenes talentos de Latinoamérica por

importes bajos pero de necesidad incierta que, además, cierran puertas a La Masia.

Pero el golpe más duro tiene que ver mucho con la tercera grieta, la institucional y de gobernanza. “No deja de sorprendernos que desde dentro del club hubiera quien tratara de ponernos bajo la lupa e intentara sumarnos presión para hacer algo que nosotros siempre tuvimos claro que haríamos”, criticaba el primer equipo de fútbol en la carta donde aceptaban la rebaja salarial del 70% de su sueldo durante el estado de alarma.

La cuestión es que aún no se ha resuelto el polémico *Barçagate*, por el que el club habría pagado un millón de euros a una compañía para teóricamente monitorizar su reputación digital. Sin embargo, una investigación de la *Serdesveló* que I3 Ventures también uso cuentas falsas en redes sociales para difamar contra Messi, Piqué, Xavi o Carles Puyol, así como opositores de la junta. Eso sí, con dinero de la entidad deportiva.



Los futbolistas se han bajado un 70% el sueldo durante el estado de alarma y pagarán parte de la nómina del resto de empleados.

El problema ya no es que la junta pagara hipotéticamente con dinero del Barça acciones para dinamitar a sus rivales, sino que a ello se añade un problema de gobernanza y control interno. Emili Rousaud, vicepresidente institucional que dimitió tras ser invitado a ello por Bartomeu, ha denunciado que se troceó el contrato en varios para que no superaran los 200.000 euros y pudieran escapar a las comisiones internas.

“Más uno está señalado por haber rechazado cargar a su departamento alguna de

estas facturas”, confiesa un trabajador. Y esta no es la primera vez que se producen situaciones de este tipo, pues la anterior *compliance officer* del Barça, Sabine Paquer, acabó dimitiendo después de tres años en el cargo numerosas presiones internas para cerrar investigaciones contra algunos miembros de la junta. Su posición fue asumida por Noelia Romero, procedente de la filial española del fondo de inversión Blackstone. El trabajo no es poco.

El ejemplo más doloroso es el que convirtió al Barça en el primer club deportivo en ser condenado como persona jurídica por fraude fiscal en el fichaje de Neymar. El caso estuvo marcado por las medias verdades en torno al precio de la operación, pero a ello se le suman hoy numerosos pleitos entre el futbolista y el club, sin que ello haya sido ápice para que negocien su regreso o los pesos pesados del vestuario se fotografíen con él siendo conscientes de que no ayudan en nada a la tranquilidad institucional.

Otro caso abierto es con Mediapro, que en su día denunció al expresidente Sandro Rosell y al club por espionaje industrial y de participar en un delito continuado contra la intimidad personal, relevación de secreto empresarial y delito continuado de hurto agravado. El Juzgado de Instrucción número 8 de Barcelona eximió al club, pero se mantiene la investigación sobre el expresidente y Robert Cama, que aún sigue como empleado de IT pese a que el grupo audiovisual les facilitó pruebas de que durante años el trabajador estuvo robando correos electrónicos de Jaume Roures para enviárselos a Rosell. Joan Carles Raventós, otro de los denunciados, hoy está al frente de la filial de retail del Barça tras cesar como responsable de las secciones.

El vestuario se ha revuelto en más de una ocasión contra la junta directiva, acusándola de filtraciones y críticas veladas

La separación de poderes entre la junta, los intereses del propio club y el comité de dirección ha sido uno de los grandes males del Barça, incapaz de dar con un modelo de gobernanza óptimo en que se combine la necesidad de tener profesionales altamente capacitados en cada área con la cuota de protagonismo a la que ambicionan vocales de la directiva que avalan con su patrimonio personal para ponerse al servicio del club.

Muchos profesionales que han acabado saliendo lo han hecho entre críticas al proceso de toma de decisiones. No entendían que, siendo ellos los expertos en la materia, muchas iniciativas acabaran tumbándose o cuestionándose por parte de directivos

que, al margen de su reputación empresarial, no tienen conocimientos tan profundos sobre la industria del deporte y el entretenimiento.

Desde su ratificación como presidente en 2015, Bartomeu ha contado con dos directores generales, ha reestructurado hasta en cuatro ocasiones el comité de dirección y ha ido cambiando carteras en función del momento. El área menos estable ha sido la comercial, con tres directores distintos, mientras que otros ejecutivos sufren en silencio ver cómo las atribuciones que se les daban eran menores a las que les ofrecieron cuando aceptaron el cargo.

Muchos acaban tragando con tal de preservar su puesto y no ver manchado su currículum, aunque asumen que no es el entorno ideal de trabajo. Es la famosa *lasaña* laboral, en la que conviven profesionales que guardan fidelidad a cada una de las juntas o jefes que los fichó, y hoy son todos esos *supervivientes* los que se preguntan si su silla corre peligro a partir de 2021, si no antes, cuando las urnas decidan el nuevo presidente y si hace falta un cambio de rumbo. El agujero económico es seguro y la reestructuración será necesaria, pero de quien la asuma dependerá el futuro del Barça.