

# GESTIÓN DE ENTIDADES DEPORTIVAS

LOS PRESIDENTES DE ESTUDIANTES Y GIMNASIA Y ESGRIMA LA PLATA, JUAN SEBASTIÁN VERÓN Y DANIEL ONOFRI RESPECTIVAMENTE, NOS RECIBIERON PARA CONVERSAR SOBRE CUESTIONES RELATIVAS A LA GESTIÓN DE LOS CLUBES QUE PRESIDEN. ENTRE ELLAS: LAS FUNCIONES QUE CUMPLEN LAS ENTIDADES DEPORTIVAS, LOS OBJETIVOS SOCIALES, DEPORTIVOS Y ECONÓMICOS PARA EL PRÓXIMO AÑO. ADEMÁS DIALOGAMOS SOBRE EL AUGE DE OFERTAS DE ESTUDIOS DE POSGRADO VINCULADOS CON DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE ESTE TIPO DE INSTITUCIONES.



Juan Sebastián Verón



Daniel Onofri



**ENTREVISTA | JUAN SEBASTIÁN VERÓN**  
PRESIDENTE CLUB ESTUDIANTES DE LA PLATA

**“EL VALOR QUE HOY TOMA EL  
CLUB ES FUNDAMENTAL DESDE  
LO SOCIAL Y EDUCATIVO”**

**Sebastián ¿cómo hizo como jugador para liderar un equipo de fútbol en donde conviven personas tan diferentes en su formación, capacidades y desarrollo?**

Primero quiero agradecerles la molestia de haber llegado hasta el Country Club de Estudiantes de La Plata y poder conversar un tiempo conmigo. Con respecto a la pregunta te puedo contar mis experiencias. Lo que se va haciendo y lo que vas viviendo con los años, sobre todo en grupos tan heterogéneos en lo cultural también. Me ha tocado en Europa vivir con personas de distintos países donde tenés que comunicar, saber convivir con otras culturas y entenderlas porque eso también es formación. He compartido habitación con chicos de origen musulmán y ver el rezo al lado de mi cama y eso obviamente te hace abrir la cabeza y entender más. En lo que refiere a los grupos a mi me ha tocado convivir con muchos chicos y en mi llegada acá en Estudiantes el liderazgo fue más fuerte por el simple hecho de mi experiencia

y por poder sobre todo transmitir las vivencias y en muchos casos, el hecho de achicar el margen de error para que las equivocaciones sean pocas.

Yo crecí en un ambiente como este club, donde había muchachos mucho más grandes que yo y la competencia realmente era pesada. A veces el diálogo era poco pero los mensajes eran muchos. Se sentaba una posición muy amplia del grande a los chicos y hoy es distinto sobre todo porque los grupos cambian y los chicos son muchos más que los grandes en cantidad, y uno tiene que tratar de compartir y saber lo que sienten. Las comunicaciones hoy con los chicos son distintas, realmente la tecnología tiene mucha influencia en eso y no podés estar aislado. Entonces tenés que tratar, en definitiva, de poder fijar objetivos y desde mi llegada como jugador lo llevamos a la práctica y nos fue bastante bien.

**Desde su rol actual como presidente del Club Estudiantes de La Plata, esas cualidades de**

**liderazgo ¿son las mismas que utilizaba dentro del campo de juego?**

Básicamente lo de un vestuario lo traslado a un grupo de Comisión Directiva donde somos 28 personas y cada uno tiene su lugar y tiene que tratar de trabajar mejor. Es decir que las cuestiones y los valores que tiene un grupo dentro del vestuario las tiene que tener una Comisión Directiva y yo traslado mucho desde mis vivencias como jugador el haber estado en distintos grupos y vestuarios y haber tenido varias experiencias para trasladarlo y aplicarlo acá. Dándole claramente el espacio y la importancia que tiene cada individuo en ese grupo, pero siempre fijando un objetivo común donde lo importante es la gestión. El objetivo común que tiene un grupo en un vestuario es llegar a ciertos lugares, ya sea a un campeonato o consolidarse como grupo o consolidar a los juveniles. Cada cuestión tiene su impronta y cada grupo tiene que fijar objetivos de convivencia, deportivos, sociales y



“Nosotros de chicos pasábamos mucho tiempo en la calle, hoy es más difícil y el club toma ese lugar, parece que en definitiva nos formamos acá adentro”.

**“Es fundamental darle herramientas a futuros dirigentes para que estén preparados y no sólo sea gente exitosa en lo suyo o en la empresa, me parece que el club requiere de esa capacitación profesional sobre todo bien direccionada”.**

educativos. Hay un montón de cosas que son importantes dentro de esto.

### **¿Cómo se transmiten los valores de la Institución a los más jóvenes?**

Aquí adentro es bastante fácil, el club tiene esa particularidad y nosotros lo que tratamos es que el deporte traspase y que no sean sólo 22 o 30 jugadores sino que se aprenda a convivir con 300 o 400 chicos en el Country Club. A la vez fijar normas primero obviamente de convivencia y después, a partir de esa convivencia, se va desprendiendo lo educacional. Si el profesor o técnico habla se debe prestar atención, estar atentos a que no desvaríen, mantener las herramientas en su lugar y cuando se termina ordenarlas o dejar limpio, por ejemplo. La unión de todas esas cuestiones va dejando un camino.

### **A su entender ¿cuáles son las prioridades que debe tener una entidad deportiva en general y en lo particular un club como Estudiantes?**

Nosotros y yo particularmente, viéndolo con los años en distintas épocas, pienso que el valor que hoy toma el club o una entidad deportiva es fundamental desde lo social y educativo. Sacando lo deportivo porque eso es una cuestión meramente del club y en definitiva vos tomás el club para practicar deportes pero cuando entrás tiene que haber una fuerte impronta de la Institución de formar personas y en definitiva creo que es eso.

Nosotros de chicos pasábamos mucho tiempo en la calle, hoy es más difícil y el club toma ese lugar, parece que en definitiva nos formamos acá dentro. Hay espacios edilicios también donde se albergan los chicos y eso ha ido incrementándose. Sumado al colegio, comedor y los campos donde se practican deportes.

### **En la gestión de un club de fútbol ¿cómo se compatibiliza la pasión y la racionalidad en la definición los objetivos sociales, deportivos y económicos?**

Por mucho tiempo yo creo que eso fue algo bastante difícil y creo que hoy también es difícil sacar lo pasional o dejar de lado lo pasional de lo que es la parte social, deportiva o la gestión propia, porque en definitiva el dirigente no deja de ser hinchado del club y no un empresario como puede ser un club de Europa. Es difícil, se ha avanzado bastante en eso y se tiene que avanzar mucho más porque, a veces, la pasión interfiere en el pensamiento o en las decisiones de un dirigente y nos hace tomar decisiones equivocadas. Muchas veces seguimos demasiado la pasión y creo que se deberían seguir las capacidades y la razón.

### **Cada vez es más notoria la oferta de estudios de posgrado vinculados con Dirección y Gestión de Entidades Deportivas, ¿qué opinión le merece al respecto este crecimiento?**

Es fundamental darles herramientas

a futuros dirigentes para que estén preparados y no sólo sea gente exitosa en lo suyo o en una empresa, me parece que el club requiere de esa capacitación profesional sobre todo bien direccionada.

### **¿Qué elementos y decisiones de Gestión del fútbol Europeo u otros modelos podrían trasladarse a los clubes de la ciudad?**

Es complicado el traslado. Hay cosas que se hacen por la idiosincrasia propia de los países y hasta de los clubes. Acá tienen un contenido y un matiz social muy fuerte que no los tiene las sociedades europeas. No es lo mismo un club como Sampdoria, Manchester United, Inter, Lazio que mismo un club como Boca o River porque aquí y sobre todo River tiene un contenido social muy fuerte, es decir tiene escuela, más de 60 disciplinas y un club como Manchester United es fútbol solamente y se maneja como una empresa. Es otra cosa...

### **¿Cómo visualiza el porvenir de Estudiantes de La Plata?**

Se puede hacer mucho para avanzar, lo primero es hacer que mejore la situación institucional que es la base de todo crecimiento. Tenemos que tener los cimientos bien fuertes para poder proyectar y una vez que proyectaste pensar en poder salir del país. Nosotros hoy estamos en el armado de lo educacional de algo muy fuerte, buscando alianzas. Por ejemplo te cuento que estamos trabajando con INECO (Instituto de Neurología Cognitiva) y Facundo Manes, es decir trabajando cuestiones que nos hagan crecer y para vernos reflejados en un proyecto a futuro que posiblemente pueda ser una Universidad. Entonces ese tipo de cuestiones son importantes, pero si vos no tenés los cimientos fuertes es difícil que puedan concretarse. ■



**ENTREVISTA | DANIEL ONOFRI**

PRESIDENTE CLUB DE GIMNASIA Y ESGRIMA LA PLATA

**“SI NO NOS APARTAMOS DEL CAMINO DEL  
CRECIMIENTO PATRIMONIAL, EN OBRAS  
E INFRAESTRUCTURA, LOS RESULTADOS  
DEPORTIVOS VAN A LLEGAR COMO  
CONSECUENCIA LÓGICA DE ESTO”**

### **A su entender ¿cuáles son las prioridades que debe tener una entidad deportiva?**

Siendo Gimnasia un club de fútbol la primera prioridad es salir campeones y en realidad eso es lo que te moviliza a participar en la vida de la Institución. Cuando llegás esa prioridad va mutando y te encontrás con una realidad que es la vida social del club. Uno ve la cantidad de chicos por ejemplo que practican deportes y eso pega muchísimo y en realidad querés que cada día haya más chicos, que cada día se practiquen más deportes, eso es muy emocionante.

Ver la participación de niños muy chiquitos es importante, acá tenés iniciación deportiva donde se empieza a los 4 años. Tengo la suerte de traer a mis hijas a patín y cuando las ves con la mallita azul y blanca se te escapa un lagrimón y ahí es cuando te das cuenta que si bien el fútbol es el corazón del club, hay cosas que son tan o más importantes que el fútbol, que es la contención de los chicos y la fidelización con el club.

### **En la gestión de un club de fútbol ¿cómo se compatibiliza la pasión y la racionalidad en la definición de los objetivos sociales, deportivos y económicos?**

Es difícil pero cuando sos dirigente, en cierto modo, te tranquilizás porque no te queda otra. Para tomar decisiones no te tenés que dejar contagiar por la locura que vive la gente, porque ellos viven esa pasión cada fin de semana, en cada partido de fútbol de acuerdo al resultado deportivo. En realidad el dirigente tiene que estar al margen de esa cuestión y tratar de que todas las decisiones sean muy meditadas.

Me gusta escuchar a los miembros de Comisión Directiva sobre todo a los mayores que uno porque tienen otro tipo de experiencias. Alguna vez Oscar Venturino, que fue 12 años presidente del club, me dijo: “nunca tomés una decisión en lo inmediato o cuando sucede el hecho, tomate 48 horas para ello”. Son esos consejos que sirven y

que te lo brindan personas con mucha experiencia. Es muy fácil equivocarse si te dejás llevar por la pasión o por un resultado, creo que hemos dado muestras muy claras de que no hemos tomado decisiones apresuradas en momentos críticos deportivos.

### **Cada vez es más notoria la oferta de estudios de posgrado vinculados con la Dirección y Gestión de Entidades Deportivas, ¿qué opinión le merece al respecto este crecimiento?**

Me parece muy bueno. A veces uno ingresa a la gestión de un club sin tanta experiencia. Esta se va logrando con el tiempo, pero quizás no sea lo ideal. Los estudios son importantísimos, aquí en el club se realizan muchos cursos vinculados a áreas legales, contables, marketing, entre otros. Creo que es muy importante para los dirigentes. Si bien uno no tiene todo el tiempo que quisiera. Lo ideal sería ir generando una escuela de dirigentes para que cuando vayan llegando a posiciones o cargos de importancia lo hagan mucho mejor preparados.

### **El club ha mostrado un importante avance de obras en el estado de construcción de lo que será la platea H en el Estadio del Bosque. ¿Podría explicarnos cuáles son los próximos pasos a seguir en cuanto a estructuras edilicias y los tiempos de ejecución? Continuando con el plan de obras ¿Qué nos puede comentar sobre el Campus “Carlos Timoteo Griguol” ubicado en Estancia Chica?**

Lo que se está hablando es que en fines de marzo de 2016 tengamos inaugurada la primera etapa de la platea H. Como las obras igual dependen del clima u otros factores, esperemos llegar a esa fecha. Respecto a las obras en general, hemos hecho hincapié en esta cuestión de crecimiento. Oscar Venturino me también me agregaba que: “el crecimiento patrimonial de la Institución es lo que va a llevar al crecimiento deportivo”. Estamos convencidos que es así.

Todos en la Comisión hemos puesto

el acento en las obras con iniciativas en asambleas llevando mociones y votando con los socios. Por ejemplo, se ha decidido la asignación de partidas presupuestarias a fines determinados. La propia asamblea también decidió llevar recursos al fútbol juvenil y a las obras que se estaban haciendo en el bosquecito. En ese marco surgió la decisión de imputar todo lo que es ingresos del Lobo Shop en un 33 % a obras. Nosotros propusimos que el 10 % de las ventas de los jugadores se destine a la construcción de la platea H, sumando también los derechos de formación de los juveniles.

El Campus se inaugurará el 12 de diciembre y es una obra indispensable también para poder realizar la pretemporada en Estancia Chica. Lo que genera es comodidades, espacios de kinesiología, nuevos vestuarios y gimnasio, entre otros. Esta obra nos va a liberar espacios de los que hoy se utilizan para primera división y los mismos serán para las divisiones inferiores. Nos pone muy contentos.

### **¿Qué decisiones políticas se llevan a cabo para aumentar la masa societaria del club?**

Nosotros hemos lanzado en el curso de este año (marzo) una política de captación de socios a través de una promoción que tiene que ver con bajar la cuota societaria al 50 % de su valor. Esto nos ha generado un impacto muy significativo en la masa societaria. Estamos en los 30 mil socios y a partir de este beneficio dimos un salto importante. La cuota societaria, en comparativa con otros clubes de deportes de la ciudad, es la más baja con un muy buen nivel en prestaciones. Estamos, por suerte, desbordados de chicos que practican deportes. Te cuento que mi señora vino a anotar a mi hija en iniciación deportiva y no había más lugar. Obviamente no dijo nada que era mi esposa y eso me puso contento, dentro de todo, porque los chicos se acercan al club. Hay mucha actividad y eso es reflejo de la política



“Es muy fácil equivocarse si te dejas llevar por la pasión o por un resultado, creo que hemos dado muestras muy claras de que no hemos tomado decisiones apresuradas en momentos críticos deportivos”.

el cuidado de ellos en inferiores. Son seguramente resultados que no se van a ver en lo inmediato, pero estamos en el buen camino. No encuentro muchos técnicos de inferiores tan identificados como los actuales.

### ¿Cómo visualiza el porvenir de Gimnasia y Esgrima La Plata?

Creo que no se pueden buscar atajos, los atajos son peligrosos. Si nosotros torcemos el rumbo y esto es tener una política como la que llevamos adelante. De acercarse a la gente al club cada día y hacerlo popular. Si no nos apartamos del camino del crecimiento patrimonial, en obras e infraestructura, los resultados deportivos van a llegar como consecuencia lógica de esto. Creo que ese camino va a poner a Gimnasia por encima de la gran mayoría de los clubes argentinos y en un lugar de privilegio entre los clubes del mundo.

Julio Grondona me decía que Gimnasia era el club más rico de la AFA (Asociación del Fútbol Argentino) y yo le decía que era el más rico potencialmente porque tiene un patrimonio inigualable, solamente con Estancia Chica que son 40 hectáreas a 40 minutos del obelisco es algo que no tiene ningún club. Entonces, el aprovechamiento de ese predio como se soñó en su momento, cuando se decidió la compra, sumado a las tierras del bosque y a la idea de un plan máster para las sedes es parte de nuestro camino.

Lo mismo ocurre con la cuestión educativa. Tenemos jardín, primario y secundario. Hoy Gimnasia tiene superávit en educación y eso se reinvierte en obras como el SUM (salón de usos múltiples) que se está haciendo o nuevas aulas.

Gimnasia ha crecido en lo patrimonial dado que en cada sede hay una obra que se está haciendo, resta hacer realidad el desarrollo de Estancia Chica para que el club esté entre los más importantes no sólo de Argentina sino de América. ■

que llevamos a cabo. También quiero contarte que el proyecto de la platea H contempla dos gimnasios detrás con un tamaño de 20 x 40 para dos canchas de básquet y esperamos verlo relativamente pronto para que la gente del club tenga mayores comodidades. Hoy los chicos comienzan a pagar a los 6 años la cuota, elevamos un año cada año. Lo mismo con el tema del grupo familiar, con \$400 un matrimonio puede ser socio e incorporar a todos sus hijos por el mismo costo.

### Suele escucharse en el plano futbolístico que para lograr grandes conquistas deben estar equilibradas 4 patas o pilares: dirigentes, cuerpo técnico, jugadores e hinchas. ¿Qué opinión tiene sobre esta idea y que le falta a Gimnasia para lograrlo?

Creo que invertir dinero en formar un equipo de fútbol no es la solución para el logro deportivo. Esto que planteas es importante pero nosotros tenemos una política con el crecimiento de la Institución de inversión en obras de infraestructura para que conlleve a logros deportivos. Estas cuatro patas que vos decís son importantísimas, pero insisto, tenés que lograr un crecimiento genuino de la Institución

para lograr resultados. Nosotros apostamos a ese equilibrio.

### En este cierre de 2015 hubo un cambio importante en las coordinaciones de las divisiones juveniles de Gimnasia con la incorporación de Andrés Yllana como líder de grupo. ¿A qué responden tales decisiones y cuáles son las ideas principales que sustentan dicho proyecto?

Lo que se busca es tratar de motorizar la identidad del club e incorporar directores técnicos y gente capacitada que haya tenido una historia en la Institución. Precisamente una historia que es de las etapas más ricas futbolísticamente en la vida del club, como la de Griguol. Toda la gente que se incorporó ha estado vinculada a esta etapa tan buena de la Institución. Yo la llamo “Griguolizar” como una forma de definirlo, quisimos incorporar gente con ese perfil y creo que el trabajo que se está haciendo hoy es muy fuerte y prácticamente inédito. Hablo con los técnicos, con la coordinación y me cuentan lo que están haciendo todos los días y creo que hay que contarlo y darlo a conocer. Hemos acelerado un proceso de captación, de cuidado de los chicos, se ha profundizado mucho esto de educar a los chicos y