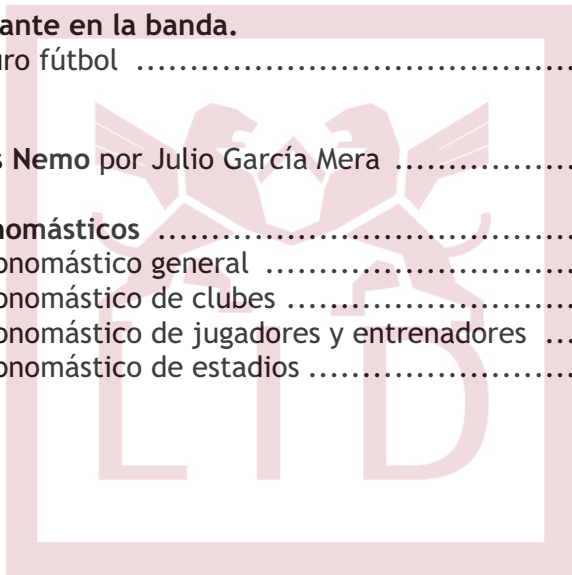


Índice

Mis capitanes por Vicente del Bosque	7
Liderazgo compartido por Fernando Ruiz Hierro	11
Introducción.....	15
1. Capitán en tránsito. De Zubizarreta a Fernando Hierro	19
2. Del blanco y negro al color. Olivella y Casillas, las fotos del éxito	31
3. Gestores de RR.HH. De Butraqueño a Belenguer	45
4. El liderazgo de la cantera. Guardiola, Puyol, Raúl y Estiarte	83
5. Cuando <i>el flaco</i> manda Javier Aguirre y su capitán ideal	113
6. El capitán en los despachos. Comunicación con la presidencia	119
7. Ordenador y parabólica. Antic, fútbol 24 horas	131
8. De continente a continente. De Japón al sueño africano.....	137
9. La teoría de Cañizares. El papel de los porteros.....	151
10. El capitán hincha. Gerrard y la <i>fiebre roja</i>	161

11. El brazalete emigrante.	
Fernando Torres llega a Anfield	175
12. La voz del jefe	
Cesc Fábregas, el 4 de Highbury	187
13. El hombre de negro.	
Árbitros y empatía	199
14. El modelo danés.	
Morten Olsen y Michael Laudrup	207
15. El fútbol en la isla.	
Terry, Capello, Forlán y Roy Keane	223
16. Un guante en la banda.	
Michel, puro fútbol	233
Epílogo.	
El líder es Nemo por Julio García Mera	255
Índices onomásticos	243
Índice onomástico general	243
Índice onomástico de clubes	246
Índice onomástico de jugadores y entrenadores	248
Índice onomástico de estadios	253



Mis capitanes

La gestión de Recursos Humanos es un factor interesante en la dirección de grupos deportivos. En mi caso, doy importancia a la sencillez, a la humildad, al buen ambiente en un vestuario. Este tipo de detalles no garantiza resultados, pero ayuda en la búsqueda del éxito.

El premio está más cerca desde una atmósfera limpia que desde una convivencia donde existe un grupo de menor armonía. Los capitanes vertebran, desempeñan una labor especialmente determinante en los clubes donde ellos son testigos de la historia de una entidad. Entre sus funciones está transmitir valores y expandir la identidad del club. Todos los equipos no son iguales. Cada uno tiene sus matices, su idiosincrasia, su manera de entender el fútbol.

Desde que llegué al cargo de seleccionador nacional, enseguida comprobé que la percepción que existía en la sociedad sobre el equipo era realmente la que se había transmitido hacia el exterior.

Y como quiera que percepción y realidad no siempre coinciden, no puedo dejar de sentirme un privilegiado por poder dirigir un colectivo que ha calado en nuestro país por su cercanía, por su buena predisposición a mezclarse con la gente. El público lo detecta y el buen ambiente preside las concentraciones de un grupo profesional, competitivo y con mentalidad ganadora.

A veces me preguntan si esa convivencia es tan perfecta, si no surge algún tipo de problema. Evidentemente puede existir alguna diferencia en un momento concreto pero como en cualquier empresa grande y realmente sin importancia alguna. El clima es extraordinario.

La selección española tiene cuatro capitanes: Iker Casillas, Xavi Hernández, Carles Puyol y Fernando Torres. Los cuatro son futbolistas de élite, de trayectoria ejemplar y con un reconocimiento internacional claro.

Iker, por ejemplo, es un jugador que ha ido madurando con el tiempo. Importante en el Real Madrid, su presencia en la selección ha ayudado a situar a España en el mapa de las grandes potencias en el mundo del fútbol. Transmite calma y, desde la portería, el equipo se siente firme y seguro.

Xavi Hernández es un futbolista fantástico. Me siento identificado con su fútbol, con su forma de entender la posición de medio centro. Xavi es, además, un gran conocedor de este deporte. Lo quiere con locura y destila una pasión total. Domina el fútbol de élite, pero también maneja con datos y rigor el fútbol regional, el fútbol base. Controla absolutamente todos los registros.

Xavi es un jugador admirable. Sabe mucho. Igual que en su momento, cuando Fernando Redondo se marchó del Real Madrid le dije: «Fernando, cuando te veo en un terreno de juego, me siento representado en tu figura, en lo que siempre quise yo ser como futbolista», parecidas sensaciones pasan por mi mente cuando veo a Xavi mandar, tocar y organizar el juego.

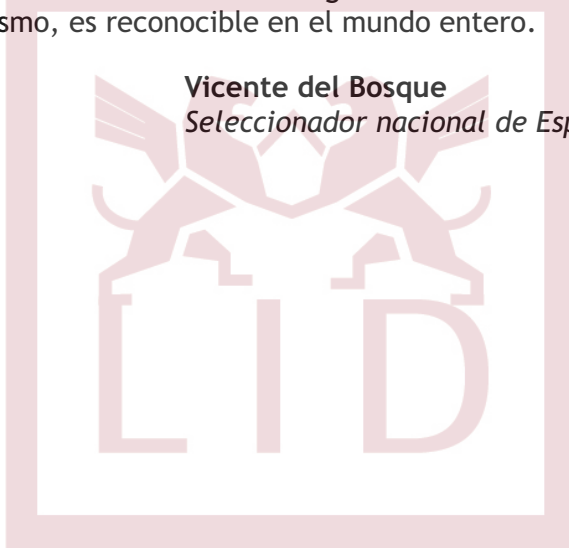
Carles Puyol es otro capitán emblemático de nuestra selección. Es toda energía positiva. El primero siempre en salir al entrenamiento. El primero en madrugar. Un tipo comprometido y un líder en todos los sentidos (tanto en su club, el FC Barcelona, como en la selección). Un jugador cuya labor es impagable.

Como Iker y como Xavi, Puyol es un jugador que ha alcanzado el éxito en su club desde la cantera. En su caso se nota que tiene sus raíces en La Masía. A nivel personal, los años le han dado poso, conoce todos los vericuetos del fútbol. Gran persona y un defensa extraordinario.

Fernando Torres completa el cuarteto de la capitania en la selección absoluta. Es un futbolista distinto a los anteriores por

su carácter. Es más tímido, más callado. Pero igual de profesional, repleto de valentía y ganas de comerse el mundo. Es además representante de una generación de jugadores españoles que ha emigrado al fútbol inglés. Icono de un grupo de chicos jóvenes que han tenido valor para triunfar con su trabajo en el Reino Unido.

De su esfuerzo y del método de Rafa Benítez en Liverpool, con Fernando Torres se ha beneficiado el fútbol español. La salida de nuestros futbolistas nos ha dado un impulso más y a la hora de analizar el éxito, la mejora y la progresión de nuestro fútbol en la última década, seguro que este *factor emigración* ha ayudado a España a estar entre los más grandes. Una selección, que ahora mismo, es reconocible en el mundo entero.



Liderazgo compartido

La capitania en un club de fútbol o en una selección nacional es un orgullo para todo aquel jugador que ha soñado de niño con ser profesional. El fútbol es pasión, es responsabilidad, es solidaridad, aúna voluntades y desde el liderazgo consensuado en un vestuario, los clubes y federaciones progresan en sintonía con el objetivo de cumplir sus retos deportivos y empresariales.

Los tiempos cambian, la sociedad evoluciona y las costumbres de los grupos sufren modificaciones, que van unidas a las nuevas generaciones que se van incorporando a la jerarquía de los vestuarios.

En mi etapa de jugador del Real Madrid, la capitania estaba compuesta por cuatro futbolistas. Se combinaba la experiencia de dos de los jugadores más antiguos (Manuel Sanchís y yo), un extranjero (Fernando Redondo) y un chico joven con personalidad (Raúl González Blanco).

En la selección española del siglo XXI, este oficio recae en los cuatro futbolistas con mayor número de internacionalidades. Se ha creado un *minigrupo*, circunstancia que aplaudo. Aunque ahora estoy al otro lado de la mesa como director deportivo, entiendo el mecanismo de autodefensa del gremio del fútbol, que de esta forma descarga de total responsabilidad a un solo individuo. En este caso, la toma de decisiones es compartida.

Iker, Puyol, Xavi y Torres son cuatro capitanes fantásticos. Demandan información continuamente. La necesitan y se la damos sin problema alguno. El diálogo es bueno de ida y vuelta. Es su deber y se esfuerzan en entender al detalle el porqué de las situaciones. Ellos representan a un colectivo, al que se deben y es en el vestuario donde deben explicar a sus compañeros los mo-

tivos por los que, por ejemplo, deben participar en el rodaje de un anuncio publicitario. Claridad y transparencia siempre.

El día a día en un club grande como puede ser el Real Madrid o el FC Barcelona es distinto al del equipo nacional. La actualidad de vértigo que vive un club de esas características aumenta el número de horas que vive un capitán dedicado a su actividad laboral.

La puesta en escena implica un desgaste enorme: las funciones van desde resolver problemas domésticos de vestuario, abordar situaciones de crisis con los medios de comunicación, ayudar a los más jóvenes, ejercer de psicólogo en algunos momentos, hasta elevar la moral de la plantilla. En mi época, además, vivimos un cambio espectacular en las estructuras del propio fútbol como deporte y como negocio.

La entrada de lleno de la mercadología* [*marketing*] en el fútbol fue un acontecimiento histórico. Nueva era y nuevas ideas que se tradujeron en una transición interesante con la que nos tocó lidiar como mejor supimos y pudimos. Aquello era una ruptura en toda regla con el modelo anterior y, sinceramente, con perspectiva en el tiempo me parece que muchos no estábamos mentalmente preparados en ese momento para afrontar ese escenario.

Un capitán representa la imagen de un equipo de jugadores, pero también la de un club o la de una selección. Por eso su papel es esencial. Hay que predicar con el ejemplo y se exige que sea el primero en todo. El primero en entrenar, en tirar del grupo. El día que Andoni Zubizarreta me cedió el brazalete y me dijo la famosa frase de «lo siento mucho, la que te ha caído encima», me pasé el resto del verano pensando en aquellas palabras.

Ya era el segundo capitán de la selección y tenía mi cuota de responsabilidad en el equipo nacional, pero las palabras de *Zubi* me hicieron meditar. Quizás me faltaban algunos datos de aquella aventura que iba a comenzar. Así que en el mes de noviembre de aquel año en curso, le llamé y quedamos a comer en el res-

* Nota del editor: el DRAE incorpora la entrada *marketing* pero no ha incluido todavía sus formas flexionadas (*marquetinero*, *marketinguero* o similares). Por ello, preferimos seguir usando *mercadología*, *mercadólogo*, *mercadológico* y derivados, aunque, ciertamente, son menos utilizadas en el día a día de la industria.

taurante Combarro, para ahondar en aquel asunto. *Zubi* me dio su explicación naturalmente y el encuentro fue, sin duda, de lo más provechoso.

Llevo años en el fútbol y sé qué opiniones son las que al final han calado en muchos sectores. No me quiero engañar. Sé que dicen que Zubizarreta ejercía un esquema de capitanía autoritario y que yo, como sucesor, seguía a medio camino con esa línea dura (que después también achacaron a Raúl), y que ahora en la época de Iker Casillas, da la impresión que existe una apertura, que el modelo ha cambiado.

La realidad, o mi realidad al menos, es que *Zubi* no era un futbolista con tanto mando. Era exigente con todo el mundo y eso es algo muy distinto. Creo que la evolución de la capitanía ha vivido simple y llanamente un proceso paralelo al cambio sociológico que vive el fútbol.

En su momento disponíamos de códigos diferentes en los vestuarios. El sentido del grupo primaba en la forma de actuar y, por ejemplo, cualquier mínima filtración, interesada o no, por pequeña que fuese, era recibida como alta traición al grupo.

Ahora, en general, todo es más flexible. Se vive todo con más naturalidad. Estamos en la era de las comunicaciones, de la Red, de móviles vanguardistas, de infinidad de canales de televisión, de alta tecnología. Nuevos tiempos, nuevas reglas. Hay otra forma de actuar y de ver la vida. En cualquier caso, vaya por delante que ni Zubizarreta ni yo aplicamos ninguna línea dura en el vestuario, más bien todo lo contrario. Nuestra labor se centraba en colaborar en todo con los compañeros, ayudar en todo momento a la gente nueva (comíamos o cenábamos con ellos para ayudarles a integrarse) y siempre estábamos dispuestos a echar una mano a aquellos que más lo necesitaban.

En mi caso puede que quizás me faltase haber sido más relaciones públicas hacia el exterior. Pero cada uno tiene su forma de vida. Y la mía fue aquella. Y lo digo con todo el orgullo. Existen diferentes modelos de ejercer la capitanía (este libro está plagado de reflexiones, análisis, testimonios de capitanes, entrena-

dores, líderes del fútbol mundial) pero todos se basan en la idea de ayudar al equipo. Desde la experiencia que Luis ha rescatado en los testimonios recogidos, seguro que nos ayudará a todos a entender un poco más la intrahistoria de la palabra *equipo*, palabra fundamental para aspirar al éxito.

Fernando Ruiz Hierro
Director Deportivo de la Real
Federación Española de Fútbol (RFEF)



Introducción

Gestión de personas. Suena bien, ¿verdad? A mí siempre me apasionó este rincón de los Recursos Humanos que vivimos todos los trabajadores en el mundo de la empresa. Más aún en un entorno como los vestuarios de los clubes del fútbol profesional de élite donde alguien debe intentar amoldar las personalidades que se encuentran (o se desencuentran) si quiere que el equipo no sea un barco sin capitán, sin mando y a la deriva.

Equilibrio, intuición, percepción... ¿qué elementos ayudan a mantener firme y unido a un grupo de futbolistas? ¿Cuándo toca techo el espíritu ganador? Y la ambición, ¿tiene límites? ¿Verdaderamente se puede perder el hambre por ganar?

Este libro bucea en el papel que asumen los capitanes (los encargados, junto con los entrenadores de custodiar y liderar proyectos deportivos) que, a modo de faros, iluminan y ayudan a caminar a futbolistas jóvenes, a los recién fichados, a extranjeros despistados que no terminan de entender la idiosincrasia del club en el que acaban de aterrizar, a canteranos que creen poder vivir el resto de sus vidas de una tarde de gloria y a todos aquellos que sienten el fútbol con respeto a los valores tradicionales que se viven en un vestuario.

Los líderes no se perpetúan en el tiempo si no cuentan con el respaldo de los demás. Uno puede creerse líder, tener una alta estima de sí mismo, pero son los otros, tus colaboradores, quienes deben otorgarte ese título. Dicen que a los jugadores hay que tratarlos de lunes a viernes como personas y los domingos como futbolistas. Es una receta, una más desde luego, para mantener en alerta y en convivencia al personal.

En estas páginas descubrirás experiencias inéditas, situaciones reales y análisis profundos de líderes auténticos. Personajes fas-

cinantes por su perfil, verdaderos líderes de grupos, de grupos complicados, que han conocido y conocen las claves y los códigos del fútbol para triunfar en el deporte profesional.

Si quieres saber cómo ejerce Pep Guardiola su liderazgo en el FC Barcelona, respirar el fútbol puro de Michel, si tienes curiosidad por saber como ha sido la transición más reciente de la capitania en la selección española (de Zubizarreta a Iker Casillas, pasando por Fernando Hierro y Raúl González). Si quieres conocer el papel de Santi Cañizares en la época dorada del Valencia CF con Rafa Benítez, el modelo de capitania en Japón de la mano del sabio Xabier Azkargorta, la cultura mexicana de Javier Aguirre o la propuesta de Radomir Antic en Serbia, éste es su libro.

Un análisis sobre la jerarquía y el mando de Jamie Carragher y Steven Gerrard en el Liverpool, de John Terry en el Chelsea, la experiencia de un club emergente como el Getafe de la mano de David Belenguier, su capitán. El liderazgo de admiración lo representa Michael Laudrup, con una historia apasionante y que exhibe personalidad ya de juvenil en su etapa inicial en Italia.

A todos ellos muchas gracias. A muchos de ellos por abrirme sus casas. La cocina o el salón. A otros por abrirme su corazón y prestarme sus conocimientos con total generosidad. Y más gracias aún a Vicente del Bosque –erudito del fútbol, siempre especial, señor y sincero–, Juande Ramos –analítico y valiente–, Joaquín Caparrós –pasión total por el fútbol–, Enrique Cerezo –ameno y clarividente, presidente de cine–, Gregorio Manzano –entrenador, directivo y director general, todo en uno en su período del Mallorca–, y al segmento arbitral, liderado por Luis Medina Cantalejo, un tipo al que siempre guardaron respeto los grandes capitanes del fútbol español. A Fabio Capello, sabio coleccionista de títulos

A ellos y a ex futbolistas como *Mami* Quevedo, gran conversador y tipo que ha vivido todas las aristas del fútbol (el famoso y el menos famoso), a jugadores como Álvaro Arbeloa, un amigo al que su trabajo le dio al final el premio que se merecía, Diego Forlán, uno de los mejores delanteros del mundo, y a Xabi Alonso y Luis García, por acercarme al liderazgo de aquel Liverpool que

casi me hizo llorar en la grada del Ataturk Stadium de Estambul, mientras escribía la crónica de la final de la Liga de Campeones ante el AC Milán, posiblemente en el mejor partido de la historia. Y a Fernando Torres, un señor, dentro y fuera del campo, que supo agrandar la leyenda de Anfield y que meses después de ganar la Eurocopa me dio, sin ninguna prisa, en una noche de invierno una lección magistral de amor al fútbol de verdad. Gracias Ferrán Olivella e Iker Casillas, capitanes que levantaron copas con la selección y nos hicieron felices.

Capítulo especial merece Cesc Fábregas, en un relato de cómo un adolescente que emigra a Londres a jugar en un club fundado en 1886, es tratado a sus 22 años como un auténtico héroe por los empleados del Arsenal. Y por supuesto a Carles Puyol, capitán y modelo a imitar siempre por niños y mayores. Es un grande de este Planeta Fútbol. A Manel Estiarte, deportista lúcido en el análisis y emblema del exitoso FC Barcelona, por formar parte importante del contenido de este libro, en un período histórico de la vida del Camp Nou.

A mi amigo Alberto Zapater, un capitán especial. Autonómico. Hincha número uno del Real Zaragoza. De los que aman su profesión y que en Italia, en las filas del Génova, presume de españolía por donde va. También a Andrés Guardado por su prólogo en la edición mexicana donde nos recuerda los buenos recuerdos de su primer capitán –Fuentes–, en el Atlas.

También quiero reconocer la ayuda prestada por Rafa Carpacho, Toni Ruiz y Enrique Ramón, de los departamentos de comunicación del Deportivo, FC Barcelona y Atlético de Madrid, respectivamente.

Y por supuesto a Raúl González Blanco, el gran Capitán, por enseñarme que un jugador de ese club ejerce de futbolista las 24 horas del día.

Capitán en tránsito. | 01

De Zubizarreta a Fernando Hierro

«En la selección, cuando subíamos a negociar al despacho, Michel y yo éramos el equipo de carga, los más beligerantes. Butragueño y Sanchís componían el lado diplomático e iban resolviendo los problemas. Sin estar previamente consensuado, era un modelo de capitán que funcionaba».

Andoni Zubizarreta

(Ex capitán del Athletic de Bilbao, FC Barcelona y selección española)

«El 80 o el 90% del esfuerzo de un capitán está dirigido a resolver situaciones de crisis».

Fernando Ruiz Hierro

(Ex capitán del Real Madrid y de la selección española. Director deportivo de la Real Federación Española de Fútbol)

Estadio Félix Bollaert. 24 de junio de 1998. Mundial de Francia. Andoni Zubizarreta acaba de jugar su último partido como capitán y jugador de la selección española de fútbol. Triste y cabizbajo, tras caer eliminados a pesar de aplastar a Bulgaria (6-1), rumia su adiós al fútbol mientras comienza la liturgia habitual de quitarse sus guantes.

Camina despacio, con la mirada en el horizonte, repasando mentalmente una notable trayectoria deportiva que llega a su fin. Mientras atraviesa el campo, *Zubi* siente que no se encuentra solo. Su colega, amigo y compañero en infinidad de batallas, Fernando Hierro acude a darle un abrazo de solidaridad, cariño y despedida. Andoni, a pesar del trago, está lúcido. Como siem-

pre. Al oído intercambian un mensaje para la historia del fútbol español, mientras se despega el brazalete de capitán de su brazo izquierdo y le entrega el testigo.

- Lo siento, Fernando. La que te espera a partir de ahora...
- Tranquilo, *abuelo* –responde Hierro emocionado, asumiendo el reto.

El relevo acaba de producirse. Aguilera, Nadal, Alkorta, Sergi, Amor, Etxeberria, Alfonso, Luis Enrique, Morientes. Raúl, Kiko y Julen Guerrero enfilan junto a Javier Clemente el camino de los vestuarios. Hay mucha lágrima. Y mucha rabia.

Pero, ¿por qué le espera a Fernando Hierro el duro camino que le anticipa Zubizarreta al recoger el relevo de esa cinta con los colores de España? ¿Qué pasa cuando un futbolista se convierte en líder grupal, en referente de una manada? ¿Tan duro es soportar el yugo de una jerarquía? ¿Qué misterios esconde la capitania de un equipo de élite?

Hierro sabe ya que en su periplo hacia el próximo Mundial, el de 2002 en Corea y Japón, le tocará lidiar la transición de una nueva generación de futbolistas que se asoma al escenario del equipo nacional español. Una experiencia exigente, apasionante, para la que va a necesitar grandes dosis de paciencia, de entusiasmo contagioso para convencer de nuevo a la afición española que lo mejor está aún por llegar. Se acabó ser simplemente un jugador más. Adiós a la comodidad de viajar, entrenarse, ver la tele, hablar con el móvil, jugar y atender un rato a la prensa.

Es la hora de asumir responsabilidades, de encarar nuevos retos y dar un paso adelante. De liderar, de negociar, de enseñar, de pelear en los despachos, de chillar un poco más en el túnel de vestuarios. Es el momento de animar, de aconsejar a los novatos, de recomendar, de sufrir, de agradar, de exigir a la patronal –en este caso la Federación–, de ser ejecutivo, de atender a los patrocinadores. Es la hora de vender y tener un perfil más comercial, de ser el centro de atención de las cámaras de televisión, de gestionar Recursos Humanos. La exigencia es máxima y en todos los frentes, de pronto ahora es portavoz de un país, responsable de dar ánimos a todos. Al

Rey, al Presidente del Gobierno, a los Ministros, a los presidentes de Comunidades Autónomas. Todo eso, y alguna cosa más, es ser capitán.

Fernando Ruiz Hierro (Vélez Málaga, 1968), mira fijamente el brazalete. Lo aprieta con orgullo, mientras repasa el irregular camino de España en el Mundial de Francia. El 6-1 a Bulgaria quedará olvidado en las hemerotecas. Poco importará que él marcase de penalti para abrir el marcador y que Luis Enrique, Morientes y Kiko –ambos en dos ocasiones– completasen la goleada frente a la Bulgaria de Hristo Stoichkov y Lubo Penev. Paraguay derrotaba a Nigeria en el otro partido del grupo y el resultado (más bien los resultados anteriores, especialmente la derrota de España frente a los africanos) condenaba a la Roja. España quedaba fuera del Mundial en Lens.

La ciudad francesa es, históricamente, una de las capitales mineras del país. Situada al noroeste de Francia, los yacimientos hullíferos de sus bosques contribuyeron desde mediados del siglo XIX a la prosperidad de la región cuyo club de fútbol, el Racing Club de Lens, cuenta con un pasado español tal y como acreditan sus colores: rojo y amarillo. O «sangre y arena» como precisan en las oficinas del club francés.

En 1923 (el club había sido fundado en 1906), los directivos del RC Lens paseaban por delante de la vetusta iglesia de Saint Léger donde había una bandera española. Uno de ellos tiró de enciclopedia e ilustró a los presentes contando que la enseña estaba allí porque aquellas ruinas eran los últimos vestigios de la ocupación española.

Dicho y hecho. Buscaban en ese momento una identidad propia (cinco años antes habían iniciado un proceso de refundación tras la Primera Guerra Mundial), y querían unos colores con los que presentarse en sociedad. La antigua presencia española y aquel último vestigio presente en el templo les abrió la mente. Su presidente, René Moglia, allí presente, lo tuvo claro: el Lens vestiría ya por primera vez en el partido de inauguración del estadio Municipal el rojo y el gualda en su vestimenta.

Así pues, en el estadio de un equipo con reminiscencias tan ha-lagüeñas pero que se había convertido en escenario trágico de la historia de nuestro equipo nacional, Fernando Hierro contiene la respiración. Está lejos de ser un recién llegado. Sin ir más lejos, como flamante capitán del Real Madrid también, acaba de levantar esa primavera la Copa de Europa (la famosa Séptima en el Ámsterdam Arena). En su club, donde ejerce al lado de Manuel Sanchís y de Raúl, ya ha conocido los recovecos de la capitania. Entre ellos –alguna ventaja tenía que tener este oficio–, está la dulce recompensa de pasar a la Historia en la foto cuando toca levantar un trofeo.

Como erudito del fútbol, Hierro sabe que el brazalete es el único elemento del uniforme de la selección que no lo fabrica una multinacional como Adidas. Todo lo demás desde el chándal a la camiseta, pasando por el pantalón, las medias, las botas, las espinilleras, los gorros, los guantes de los porteros e incluso los calzoncillos, las maletas de viaje y el neceser. Todo ese material tiene el sello de Adidas.

Sin embargo el brazalete es el único bastión que mantiene su apego al romanticismo. Del olor a linimento antiguo, del fútbol de inicios del siglo XX, de los balones de Quincoces... Y es que la cinta que rodea el brazo del capitán aún se sigue fabricando de forma artesanal y no llega en una brillante caja plastificada procedente de una industria textil, sino que es comprado personalmente por un empleado de la Real Federación Española de Fútbol.

El brazalete que portaba Fernando Hierro, que después lució Raúl y que ahora exhibe Iker Casillas lo sigue comprando la Real Federación Española de Fútbol a Deportes Cóndor, una mítica tienda de deportes sita en la calle Conde de Peñalver, en el corazón del barrio de Salamanca en Madrid.

La familia de Blas Pardo Ruiz mantiene orgullosa el negocio con la misma ilusión con la que nació hace más de tres cuartos de siglo. Nacido en 1909 en La Merindad de Montija, una pequeña localidad de la provincia de Burgos, Blas llegó con 12 años a Madrid a trabajar en un almacén de curtidos que su gente tenía en

el barrio de Embajadores. Por diferentes problemas se quedó sin trabajo y, con el préstamo de un amigo de 25.000 pesetas y con un colega carpintero como único socio, fundó en 1935 «La tienda de viajes y deportes Cóndor» en un local que anteriormente había sido una pescadería.

Además de vender artículos deportivos, organizaban los fines de semana viajes a la sierra madrileña, a la estación de Navacerrada, para esquiar. Como emprendedor extraordinario, además fundó el Pavón de Lavapiés, un vivero de futbolistas para los grandes clubes de Madrid, de donde salió Miguel Muñoz, maestro de maestros, primero de jugador en el Real Madrid con el que ganaría cuatro Copas de Europa (tres como jugador y una como entrenador) y que llegaría a ser seleccionador español entre 1982 y 1988 (dirigiendo al combinado nacional en el Campeonato del Mundo de México 86).

Blas Pardo, que había jugado de portero en el Atlético de Madrid, conocía el entorno de los inicios de lo que luego se convertiría en una gran industria y pronto comenzó a ser proveedor de los clubes de la ciudad –Real Madrid, Atlético de Madrid, Rayo Vallecano– e incluso de la Federación Española de Fútbol. Pero su actividad y el reconocimiento a un trabajo bien hecho alcanzó a equipos de fuera de la capital como demuestra el hecho de que tanto Athletic de Bilbao como el Real Club Celta de Vigo o el Sevilla FC fueron clientes de Deportes Cóndor.

La famosa tienda subió un peldaño más en el mundo empresarial al presentar en sociedad el 10 de mayo de 1950 su invento de la válvula de inflado. Algo tan básico que hasta entonces sencillamente no existía. Los balones llevaban un sistema de cierre por *correilla*, incómodo para jugar e inflarlo. Y es esta tienda, con solera y tradición, la que aún tiene el honor de seguir siendo la depositaria de la confianza de la selección nacional a la hora de fabricar los brazaletes.

Pero no es ésta la única tienda de deportes con historia en la capital. Porque si hablamos de expectación por la apertura de un local destinado a la venta de artículos deportivos, debemos hacernos eco de la curiosidad que generó la inauguración del

primer local que vendía productos Adidas en Madrid en la calle Princesa 72.

Así se llamaba, y se llama, ese local Princesa 72, que a final de la década de los 70 e inicios de los 80 lucía en su escaparate una enorme zapatilla de Fernando Romay, uno de los jugadores más altos del baloncesto de su época, del número 58, que provocaba la peregrinación desde los barrios de Madrid en forma de masiva presencia de niños delante del cristal para admirar semejante talla de calzado. Los fines de semana incluso se organizaban excursiones espontáneas en metro hasta la parada de Argüelles para poder presumir el lunes ante los compañeros del colegio con la frase «yo he visto las zapatillas de Romay».

En cualquier caso, y en pleno desarrollo y competencia atroz en el mercado de las grandes multinacionales deportivas, no está de más echar la vista atrás, a un tiempo no tan lejano puesto en perspectiva, y dejarnos sorprender al pensar que el brazalete que lució por ejemplo Iker Casillas en la final de Viena en la Eurocopa 2008 que ganó España, se compró en el mismo mostrador que el que había lucido Olivella, cuando alzó la Copa de campeón el 22 de junio de 1964 ante Rusia en el Bernabéu.

Todas estas historias de liderazgo son hermosas y muchas veces pasan inadvertidas por la vertiginosa velocidad con la que suceden las cosas en el mundo del fútbol. El futbolista, en plena carrera profesional y centrado al 100% en su profesión, no está para ofrecer conferencias. Y sí para entrenarse y ofrecer éxitos a su afición. Esta celeridad se contagia al entorno (aficionados, prensa...) y pocas veces tenemos tiempo para hacer esa pausada reflexión.

Andoni Zubizarreta

Andoni Zubizarreta (Vitoria, 23 de octubre de 1961), criado en el valle del Deba, en Guipúzcoa, es probablemente el personaje clave para entender el cambio de siglo en el fútbol español. Tipo recto, serio, él no aprendió a tirarse en la playa, sino en las losetas de la Herriko Plaza de Aretxabaleta, el pueblo guipuzcoano donde se crió. Jamás olvidará aquel día que consiguió de chaval

su primer autógrafa de José Ángel Iríbar, probablemente el más mítico de la prolífica escuela de porteros surgida en el País Vasco. Hoy, desde su columna semanal, hace gala de su capacidad como analista del fútbol contemporáneo y aprovecha la tranquilidad de su retiro para hacer deliberar con la calma que tantas veces echó en falta mientras estuvo en activo.

¿Recuerdas la transición de la capitania hacia Fernando Hierro?
Sí, porque se produjo en pleno césped al término del partido del Mundial de Francia ante Bulgaria. El abrazo con Hierro tiene su explicación. El día anterior, en pleno entrenamiento previo, ya le advertí a Fernando que podría ser mi último partido. Fernando y yo siempre íbamos delante tirando del grupo en los entrenamientos. El me animaba, me decía que no, pero ya le puse en situación por si acaso. Él con cariño, me llamó abuelo y le advertí de lo que se le venía encima. Tiempo después me lo encontré y no pudo menos que decirme «¡qué razón tenías!».

¿Existe una regeneración en el puesto cuando aparecen las nuevas plantillas?

Tengo la sensación, después de muchos años ejerciendo como tal, de que, por decirlo de alguna forma, la capitania se hereda. Cuando yo entré en el Deportivo Alavés con 17 años, veía a gente con peso, con trayectoria, por ejemplo Igartua, capitanes que se interesaban por los chicos más jóvenes, que se preocupaban de cómo llegabas a entrenar y de los que aprendías desde el ejemplo.

Y te das cuenta de que los tiempos cambian, al ritmo de la sociedad...

En el Athletic también me daba cuenta de que los veteranos aprenden desde la discrepancia. El joven intenta renovar, introducir cambios, aplicar tendencias. A nosotros nos decían que éramos indisciplinados, distintos. Dábamos la sensación de ser distintos a la *clase establecida*, el sistema.

¿Algún ejemplo?

En Las Palmas, ganamos la Liga y el club decidió invitar al viaje para ese último partido de Liga únicamente a las esposas de los jugadores, pero no a las novias. En el vestuario, de repente, se

originó un pequeño motín. En la plantilla éramos muchos chicos de la cantera y nos parecía lógico que también acudieran las novias. Era algo obvio. Al final, se autorizó que viajasen con nosotros pero tuvimos que pagar nosotros el desplazamiento a Las Palmas. Nos pasó lo mismo en la Eurocopa del 84. La Federación invitó a las esposas y no a las novias. Tampoco hubo la verdad una actitud de protesta dura y al final se aceptó la decisión sin mayores estridencias.

Es curioso, porque efectivamente tu generación tuvo que dar un paso al frente (sobre todo desde un aspecto puramente sociológico, rompiendo con una sociedad que salía de décadas de dictadura). En cambio, los jóvenes jugadores actuales tienen otra forma de encarar la vida. ¡Qué rápido avanza todo en un período de tiempo tan corto!

En realidad es que no son períodos tan largos aunque a veces parezca que ha pasado un mundo. En la Eurocopa de Francia 84, Luis Arconada (el portero de aquella selección) era el representante del vestuario. Él era quien hablaba con Pablo Porta, entonces presidente de la Federación. Los dos decidían casi sin contar con nadie más. Hace unos meses, en un reportaje que hice con *El País*, quedamos con Iker Casillas y su primer mensaje nada más verme fue: «tú en la Federación mandabas mucho». Yo le respondí: «como tú». Y me dijo que no, que ahora es diferente a mi época. Señal de que antes había una idea donde se aplicaba un estilo más personalista. Sin embargo, tengo la sensación de que cuando fui capitán contaba mucho más con el grupo de lo que parecía o de lo que trascendía puertas afuera del vestuario. Nos uníamos Fernando Hierro, Rafa Alkorta, Miguel Ángel Nadal, la gente con peso específico en el equipo... Aunque sí que tengo que admitir que al final había detalles que se solucionaban individualmente. Pero sí que es verdad que a mí me tocó vivir el cambio del mando único al de un capitán con compañeros al lado. Y puede que Iker ahora viva una situación nueva, que tenga una visión distinta con el paso del tiempo.

¿Qué aspecto es el más complicado de la vida de un capitán? Lo más difícil es la compenetración con el club, con la administración. El lado sindical. Por eso a mí me gustaba subir al des-

pacho acompañado a entablar una negociación. Cuando Emilio Butragueño era el capitán, siempre íbamos con él Michel, Manuel Sanchís y yo. Michel y yo éramos el equipo de carga. Emilio y Manolo eran más diplomáticos e iban resolviendo los problemas. Era un modelo que, sin estar previsto ni organizado de antemano, funcionaba perfectamente. Emilio se metía en pocos charcos así que a nosotros nos tocaba jugar el papel de beligerantes para que luego él pudiese hacer un resumen más conciliador de la negociación.

¿Cómo viviste la jornada donde te tocó saludar como capitán rival a Pep Guardiola, tu protegido en el FC Barcelona?

Fue curioso. Le di la mano en un Valencia-FC Barcelona siendo yo capitán del Valencia. Me pasó también con el Athletic cuando viví un proceso sucesorio con Genar Andrinúa o Patxi Salinas. Es raro porque son jugadores a los que has visto crecer y no puedes evitar un cierto sentimiento de orgullo, de haber participado en su formación y ves cierta conexión con ellos, en la carrera de la vida. Con Pep Guardiola, al verle (aún a día de hoy), me da la sensación de que el fútbol te sigue conectado con él. Me acuerdo de los cafés que nos tomábamos, las discusiones que teníamos. Pep era un observador, un *preguntón*, un tío curioso, que no paraba de preguntar. Siempre tenía en la boca un «dime» o un «cuéntame». Un aprendiz continuo que no ha parado nunca de aprender, de absorber información y eso le ha servido para progresar. Me hace gracia ver imágenes o gestos suyos e identificarme inmediatamente con él.

Pep Guardiola derrocha pasión cuando habla, algo determinante en el fútbol...

Pep lo explica todo bien, lo cuenta fenomenal. No es lo que dice, sino *cómo* lo dice. Domina el lenguaje no verbal. Hay veces que uno se ve en televisión y los gestos no coinciden con el contenido de tu intervención. Es verdad también que eso que hace Guardiola, exige un desgaste de energía brutal pero da mucha tranquilidad porque ofrece confianza y verdad en lo que dice. Me recuerda a una situación que me contaba en el mundo de las motos Alberto Puig. Cuando el piloto se iba del garaje, le decía a los ingenieros de su marca, JJ Cobas, «sí, yo me voy, pero te quedas ahí solucionando el problema». El deportista necesita

que, cuando él no está, saber que ahí, en la sombra, hay alguien de su entera confianza que se encarga de resolver los problemas, de que todo funcione.

Si tuvieras que resumir tu papel de capitán en los clubes en los que has jugado (Athletic de Bilbao, FC Barcelona y Valencia CF) y en la selección ¿cuál dirías que ha sido tu legado?

En el FC Barcelona creo que mi atribución fundamental fue la de ser el defensor del vestuario. Algunos entendían que era por ser titular indiscutible. Pero fíjate... Ahora, ya a tiempo pasado, pienso que entre los aspectos que influyeron en su momento para dejar el *Barça* a final de la temporada 1993-94, creo que influyó el hecho de que en el mes de enero o febrero noté que me faltaba energía para estar como *Robin Hood* todos los días. Sentía que el vestuario funcionaba ya por sí mismo con gente como Michael Laudrup o Jose Mari Bakero. En ese momento determinado empiezo a sentir que ha llegado el momento de pensar más en mí. Luego, en la reflexión, pienso que Johan Cruyff, el entrenador entonces, pensaba que yo comenzaba a perder un poco de valor en su proyecto, incluso al perder fuerza como contrapeso de la figura del propio Johan.

José Martínez *Pirri*, Luis Arconada, José Antonio Camacho, Emilio Butragueño, José Miguel González *Michel*, Andoni Zubizarreta, Fernando Hierro y Raúl González. Esa fue la sucesión de la capitania en la selección desde 1970 hasta 2006. Ahora, Iker, Puyol, Xavi, Xabi Alonso y Fernando Torres mandan en comandita. La sucesión de la capitania ilustra el cambio de ciclo en el fútbol español a caballo entre el siglo XX y el XXI. Nuevos tiempos, nuevas costumbres. A todos ellos les une su compromiso y el orgullo de ser futbolistas de verdad.

Existe evidencia del uso de brazaletes como motivo ornamental desde el neolítico, sin embargo es en las Galias cuando la etimología del concepto brazaletes empieza a incorporar el elemento de distinción del líder. Plinio habla de un elemento de ornato masculino que usaban los hombres en tiempos heroicos, donde cada guerrero importante lucía

el adorno en el brazo como marca de dignidad. Gracias al brazalete, según aportan las fuentes galesas, se distinguía al jefe de cada tribu y su jerarquía. También eran señal de donación a poetas y gentes ilustres. Los datos son de *Lusitania: Historia y etnología* (Luciano Pérez Vilatela), obra editada por la Real Academia de la Historia.

Más allá de esta búsqueda del origen propio del brazalete como símbolo de poder, lo cierto es que siglos después ese trozo de tela entró en el fútbol también como elemento diferenciador para distinguir al tipo que lidera al grupo de once futbolistas que saltan a un terreno de juego. Distinción que, en el caso de la selección española, porta siempre el jugador con mayor número de partidos internacionales jugados por cada futbolista. Jugadores por tanto destinados a marcar una época.

Así el nombre de José Martínez *Pirri* va asociado al Mundial de Argentina 78 (donde fue dirigido por el mítico Ladislao Kubala); Luis Arconada se asoma al Mundial del 82 y la Eurocopa del 84, (con Miguel Muñoz en el banquillo); José Antonio Camacho es el líder como jugador del Mundial de México en el 86, también con Miguel Muñoz de seleccionador. Luego ya aparecen Butragueño y Michel en el Mundial de Italia en 1990 con Luis Suárez; idénticos protagonistas con Vicente Miera, que tuvo a Roberto Solozábal de capitán en los JJ.OO. de Barcelona; la época de Javier Clemente con Andoni Zubizarreta al frente en el Mundial 94 de EEUU, Eurocopa de Inglaterra en el 96 y el Mundial de Francia en el 98. Fernando Hierro toma el relevo de Zubizarreta en el Mundial de 2002 en Corea y Japón con José Antonio Camacho en el banquillo; en la Eurocopa de 2004 en Portugal, es Raúl quién inicia la transición de Iñaki Sáez hacia Luis Aragonés en el Mundial de 2006; y culmina en la Eurocopa de 2008 en Austria, en Viena, con Iker Casillas levantando como capitán el trofeo de campeón, con Luis Aragonés como entrenador.

Desde el año 78 y hasta el 2010, fecha en la que Vicente del Bosque es el seleccionador del equipo en el Mundial de Sud-

áfrica, sí existe la percepción de que la distinción del brazalete de capitán muchas veces no se corresponde con una realidad de poder en el vestuario. Y aunque el sistema para designar al capitán no ha cambiado lo que sí lo ha hecho a lo largo de estos 32 años es el modelo de la capitania (tanto en los clubes como en el equipo nacional español). Hemos pasando de una etapa donde el capitán gozaba de un poder de mando unipersonal –a inicios de los 80– y con influencia máxima en la toma de decisiones, a un sistema modelo de capitania compartida.

Un método renovador, que descarga de responsabilidad a un solo futbolista, y que nombrando un grupo de portavoces –Iker, Puyol, Xavi y Fernando Torres–, libera de presión al primer capitán, Iker Casillas. Zubizarreta comenzó a compartir reuniones e inquietudes con sus compañeros –Miguel Ángel Nadal, Rafael Alkorta...– abriendo nuevo ciclo. Fernando Hierro tuvo cerca a Pep Guardiola y a Raúl González posteriormente, pero sin embargo no es hasta la aparición de la última generación de futbolistas en España cuando existe la sensación de apertura máxima. Los resultados, sin duda, ayudan a pintar sonrisas. Y ahora que España se ha acostumbrado a ganar y el equipo es despedido entre olés por aficiones antaño rivales irreconciliables (como en el amistoso en marzo de 2010 en Saint Denis ante Francia), la atmósfera positiva y emergente de la nueva España parece más cercana a un liderazgo de cooperativa que a un organigrama vertical.