



COLEGIO DE GRADUADOS EN CIENCIAS ECONOMICAS

128 años al servicio de la profesión (1891-2019)

XXXI JORNADAS DE ACTUACIÓN JUDICIAL



“LA NECESARIA PARTICIPACIÓN DEL PROFESIONAL EN
CIENCIAS ECONÓMICAS.
EL CASO DEL CLUB COMUNICACIONES”

AUTOR: HÉCTOR F. URUEÑA
E-mail: huruena@estudiosyu.com.ar

21 y 22 de agosto de 2019
Ciudad Autónoma de Buenos Aires

LEY 25284. REGIMEN ESPECIAL DE ADMINISTRACION DE LAS ENTIDADES DEPORTIVAS CON DIFICULTADES ECONOMICAS. FIDEICOMISO DE ADMINISTRACION CON CONTROL JUDICIAL.
Publicada en el Boletín Oficial el 2 de agosto de 2000

I. RESPECTO DEL REGIMEN LEGAL. ANALISIS DE LA NORMA.

- 1.- Buscar el texto legal completo en el sitio infoleg.mecon.gov.ar
- 2.- Complementar con estudio de la Ley 24522 de Concursos y Quiebras.

3. LA NORMATIVA

Según el artículo 1º de la ley deben sumarse los siguientes requisitos que podemos llamar sustanciales:

3.1. De carácter subjetivo

a) Debe tratarse de asociaciones civiles, de primer grado, es decir, entidades de base, de las que asocian individuos y no federaciones de segundo grado (como las ligas) que agrupan entidades, aunque se llamen "asociaciones" como la AFA. Ni tampoco confederaciones (de tercer grado).

b) Cualquiera sea la denominación que adopten, la mayoría se denomina "clubes", pero no faltan las que lo hacen de otra manera, como la "Asociación Atlética Argentinos Juniors".

3.2. De carácter objetivo

a) Su objeto debe consistir en la práctica deportiva, en cualquiera de sus modalidades. Aunque en los hechos la ley está destinada a los clubes de fútbol, también alcanza a las entidades que practiquen otros deportes.

b) No se distingue entre el deporte aficionado o profesional ni en su naturaleza o "modalidad", ya sea que predomine la destreza física como la intelectual.

3.3. Situación concursal

a) Debe encontrarse con quiebra decretada. Si bien en esta primera disposición no cabe otra alternativa, en el artículo 6º se reconoce la legitimación de las autoridades de las entidades que se encuentren en concurso preventivo para continuar el trámite bajo las disposiciones de la misma ley. En tal supuesto deberán presentar ante el juzgado interviniente la ratificación de la asamblea de asociados dentro de los 60 días.

b) Sobre este punto conviene puntualizar: 1) que tal conducta de las autoridades del club supone su desplazamiento y reemplazo por el órgano fiduciario; 2) que los acreedores quedan sometidos, sin recurso alguno, a la ya comentada moratoria.

c) No deben mediar los supuestos previstos en el Título III, Capítulo VIII, Sección II de la ley 24522, es decir, aquellos en los que el juez debe declarar la clausura del procedimiento por falta de activo (art. 232 con los efectos del art. 233, LC).

d) En el texto definitivo no se incluyen las entidades "en condiciones legales de decretarse" (la quiebra) como lo hacía la versión original, que fue criticada por su imprecisión.

4. LOS OBJETIVOS DE LA LEY

Tanto de los fundamentos legislativos del proyecto como del artículo 2º de la ley, resulta que el objetivo prioritario de la ley es proteger al deporte como derecho social [art. 2º, inc. a)].

La continuidad de las actividades de tales entidades, y no su desaparición, tendrá como efecto [inc. b)] generar ingresos genuinos en beneficio de los acreedores, a quienes se garantizara el derecho a la percepción de sus créditos [inc. d)] y de los trabajadores de las mismas.

Además, la propuesta de la ley es superar el estado de insolvencia [inc. e)] y recobrar el normal desempeño institucional de la entidad [inc. f)].

¿Y cuál es el medio propuesto para lograrlos? una administración fiduciaria proba, idónea, profesional y controlada judicialmente.

En este punto se encuentra el epicentro de todo el proceso, o la piedra angular del sistema. Su éxito dependerá de la correcta organización y eficiente desempeño del fideicomiso proyectado.

5. AMBITO DE VIGENCIA

a) Territorial: Por tratarse de una ley del Congreso, complementaria del régimen concursal, tiene alcance nacional y rige en todo el país.

b) Temporal: Será conforme a la normativa de los artículos 2º y 3º del Código Civil y su aplicación será inmediata. (art. 27).

c) Objetivo: La normativa es de orden público y, en caso de ser aplicada (ya veremos cuando ocurre), el fideicomiso creado por la ley producirá efectos sobre la totalidad de los bienes que integran el patrimonio de los deudores.

En el caso de los clubes de fútbol profesionales, sin duda lo integran los derechos "patrimoniales" sobre los jugadores (corrientemente llamados "federativos", aunque éstos aluden a la relación de registro o fichaje con el club).

Se advierte que si el jugador ha sido formado por el propio club, el valor de tales derechos no figura en los balances, caso comprendido en el problema relativo a la contabilización de los activos intangibles, de los que nos hemos ocupado en otra colaboración.(3)

d) Exclusiones: Quedan a salvo las establecidas respecto de bienes determinados.

Estas exclusiones pueden ser las previstas en los actos administrativos por los cuales se han donado o transferido por cualquier título a los clubes bienes con cláusulas que limitan su enajenación, tales como donaciones con cargos referidos a su finalidad específicamente social o deportiva.

Si el fideicomiso de algún modo reemplaza al desapoderamiento, se podría atender al criterio del artículo 108 de la ley de concursos y quiebras en los pocos supuestos aplicables a una persona de existencia ideal.

e) Jurisdiccional: Será juez competente el que entienda en las quiebras decretadas o en la apertura del concurso preventivo (art. 4º).

6. APLICACION

Si bien el artículo 5º mantiene la aplicación de oficio a las quiebras decretadas, cualquiera sea el estado del proceso, el texto definitivo contiene una importante innovación que no figuraba en el texto original.

En efecto, será aplicada siempre y cuando "la autoridad judicial", vale decir, el juez meritate prima facie la existencia de patrimonio suficiente para la continuación de la explotación.

Por otra parte, no parece equitativo ni procedente requerir el parecer a un funcionario cuyo informe positivo va a significarle irremediablemente la cesación de sus funciones, ya que conforme a lo dispuesto en el artículo 7º todos los funcionarios y empleados del concurso son desplazados a partir de la designación del órgano fiduciario.

La solución puede lograrse con la intervención de los peritos "judiciales" prevista en el artículo 21, si es que corresponde (ver pto. 21).

7. LOS ORGANOS INSTITUCIONALES

Sufren éstos igual desplazamiento, no estando prevista su legitimación residual a los fines del artículo 110 de la ley de concursos y quiebras, situación de suma gravedad que impide a la entidad sometida al fideicomiso (fallida o no) toda participación en los incidentes y en el proceso mismo, y lesiona notoriamente su derecho de defensa.

También son desplazados todos aquellos que no tengan designación expresa por el órgano fiduciario.

Se discute si la separación alcanza al interventor designado por la autoridad de contralor.

8. PUBLICIDAD

Dentro de las 24 horas de dictado el auto (que admite el fideicomiso) se publicarán edictos, conteniendo los datos del deudor y del órgano fiduciario, con las pautas de los artículos 27 y 28 de la ley de concursos y quiebras.

9. EL FIDEICOMISO

9.1. Creación

El artículo 8º instituye el fideicomiso de administración a los efectos de administrar a las entidades referidas en el artículo 1º.

Se trata de una nueva figura jurídica, al que según el artículo 26 le serán aplicables las disposiciones de la ley 24441 en cuanto no se opongan a la misma ley.

9.2. ESTRUCTURA

Se debe inferir, en consecuencia, que por imperio de la ley y la decisión judicial el rol de fiduciante corresponde a la entidad deportiva propietaria de los bienes fideicomitados, el de fiduciario, al órgano que en cada caso es creado al efecto, y el de beneficiarios a los acreedores y trabajadores, a quienes la ley se propone proteger.

Cumplido su cometido, el fiduciario deberá transferir los bienes fideicomitados (en el estado en que se encuentren), al fiduciante, es decir, a la entidad administrada (art. 1º, L. 24441).

9.3. El órgano fiduciario

a) Integración: Se compone de tres miembros: un abogado, un contador y un experto en administración deportiva.

b) Funcionamiento: Actuarán en forma conjunta, es decir, como cuerpo colegiado. Es controlado judicialmente, lo que en la práctica supone actuar a través del respectivo expediente.

Las decisiones se tomarán por mayoría simple (siendo tres, equivale a mayoría absoluta), deberán ser fundadas y suscriptas. Constarán en actas y estarán sujetas a la aprobación judicial.

No obligan al juez, ya que éste podrá apartarse, pero sus decisiones son apelables al solo efecto devolutivo.

9.4. Designación

Serán designados por el juez, mediante sorteo de una nómina de aspirantes inscriptos en registros especiales, llevados por la Secretaría de Deportes de la Nación y por las autoridades competentes de cada jurisdicción.

Queda en pie el problema de la designación inmediata de los miembros de los órganos fiduciarios, cuando todavía no están habilitados los registros, ni hay por consiguiente, inscriptos para sortear.

a) Inscripción: Podrán inscribirse en los registros los profesionales con 10 años como mínimo de antigüedad en la matrícula, que tengan ejercicio activo de la profesión, y los reconocidamente especializados en administración y gestión deportiva.

b) Requisitos: Deben acreditar buena conducta, no haber integrado el gobierno de la entidad en las tres últimas administraciones ni haber sido candidato, no tener intereses económicos incompatibles con los de los acreedores y asociados, y ser preferentemente asociado con una antigüedad mínima de 10 años.

9.5. Alcances de la gestión

Será determinada por el juez, quien podrá removerlos en sus funciones y aplicarles sanciones por resolución apelable al solo efecto devolutivo.

9.6. Responsabilidad personal

Deben cumplir sus funciones con la prudencia y la diligencia de un buen hombre de negocios, criterio éste que resulta reiterativo.

Responderán solidaria e ilimitadamente por los daños y perjuicios que causaren por su culpa y/o dolo. Como medida cautelar el juez podrá separarlos del cargo, resolución que también será apelable al solo efecto devolutivo.

9.7. Comité asesor honorario

Es un órgano optativo que podrá conformar el órgano fiduciario con no más de cinco asociados que no hayan integrado las tres últimas comisiones directivas. Se les podrá solicitar opinión fundada por escrito.

10. CONSOLIDACION DEL PASIVO

En esta etapa se determina la composición de la masa pasiva.

10.1. Procedimiento

La determinación la llevará a cabo el órgano fiduciario (art.13) de conformidad con el procedimiento establecido en los artículos 32 a 38 de la ley de concursos y quiebras [art. 15, inc. d)].

El órgano fiduciario deberá dictaminar respecto de todas las solicitudes de verificación de los créditos y privilegios contra las entidades sobre las que haya recaído sentencia de quiebra posterior a la sanción de la ley (ver pto. 14).

10.2. Créditos comprendidos

1. Los verificados y declarados admisibles, con o sin privilegios. Vale decir que la consolidación del pasivo incluye también los créditos con garantías reales, como los prendarios e hipotecarios, que pierden así la facultad de ejecutar sus créditos mediante el "concurso especial" previsto en la ley de concursos y quiebras por los artículos 21 (en el concurso preventivo) y 126 (en la quiebra).

2. Los verificados por vía incidental.

3. Deudas con los funcionarios y empleados de la quiebra y aun de los que actuaron en concursos preventivos precedentes.

4. Honorarios de los letrados y peritos de parte o judiciales.

Las resoluciones que se dicten producirán los efectos del artículo 37 de la ley de concursos y quiebras, es decir, cosa juzgada salvo dolo.

10.3. Pronto pago

El pago de los sueldos, exclusivamente, tendrá el beneficio del pronto pago previsto por el artículo 16 de la ley de concursos y quiebras referente al concurso preventivo.

Se excluyen otros créditos laborales, primas y premios y demás rubros previstos en la ley de contrato de trabajo (art. 17).

11. FUERO DE ATRACCIÓN

El juzgado interviniente atrae todas las acciones incoadas o a iniciarse en contra de las entidades objeto del fideicomiso (art. 13 "in fine").

12. ANOTACIONES

Se ordenará la anotación de la constitución del fideicomiso en todos los registros donde conste la inscripción de los bienes muebles, inmuebles y derechos de las referidas entidades.

13. NOTIFICACIÓN

La aplicación de la ley será notificada al organismo estatal competente encargado del control y fiscalización de las entidades involucradas. En este caso se está refiriendo a la Inspección General de Justicia, en la Capital Federal, y a los organismos similares de las Provincias.

14. OBLIGACIONES DEL ORGANO FIDUCIARIO

14.1. Le corresponde la administración de los bienes que le son confiados sobre la base de la confianza y la buena fe, debiendo respetar los principios de prudencia, austeridad y racionalidad en los gastos.

14.2. No deberá generar nuevos pasivos, aspiración esta muy plausible que tiene su correlato en el artículo 190, inciso 2), de la ley de concursos y quiebras para la continuación de la administración de la empresa fallida, pero muy difícil de cumplir para una entidad que ha llegado al estado de insolvencia precisamente por la existencia de un pasivo imposible de enfrentar con los medios regulares de pago.

14.3. Se le impone el deber de obrar con prudencia y con la diligencia de un buen hombre de negocios (regla del art. 59, L. 19550).

14.4. Elaborar un presupuesto anual de ingresos y egresos, del que no podrá apartarse salvo en caso fortuito o de fuerza mayor y decisión judicial.

14.5. Designar personal técnico y administrativo (tiene más autonomía que el síndico en la administración de la empresa fallida).

14.6. Toda contratación que supere el giro ordinario se hará por licitación.

14.7. Presentar al juez un informe trimestral y rendir cuentas puntualmente.

15. VERIFICACION DE CREDITOS

Dentro del artículo 15, que incluye las obligaciones del órgano fiduciario, se encuentra la determinación de las deudas existentes contra la entidad deportiva, el que será llevado a cabo por el órgano fiduciario de conformidad con las disposiciones del Título II, Capítulo III, Sección III de la ley 24522, es decir, conforme a los artículos 32 a 38.

Este período informativo sigue los pasos que son comunes en los procesos verifcatorios concursales.

16. RESPONSABILIDAD DE TERCEROS

16.1. Incumbe al órgano fiduciario iniciar sumarios administrativos a las tres últimas administraciones, debiendo dictar resolución dentro del plazo de 90 días.

El Foro "Derecho y Deporte", en su respuesta a la Comisión de Deportes del Senado, observó esta delimitación a tres administraciones, por considerar que las responsabilidades deben regirse por los plazos de prescripción.

16.2. En su caso deberá iniciar las acciones judiciales pertinentes. ¿Podrá querellar? Este problema que se suscita respecto del síndico concursal no se presenta aquí por la naturaleza del órgano fiduciario que es propietario de los bienes, aunque su dominio sea menos pleno o imperfecto, según el artículo 2507 del Código Civil.(4)

17. RETRIBUCIÓN

Las tareas de los integrantes del órgano fiduciario serán remuneradas. Recibirán los honorarios que el juez les regule según la índole de su labor y la importancia de las tareas realizadas, conforme con el criterio de la ley de concursos y quiebras y con exclusión de cualquier otro arancel (art. 16).

18. DISTRIBUCIÓN

La distribución del producido por la realización de los bienes fideicomitidos y "del porcentaje de ingresos generados a favor de los acreedores" podrá realizarse hasta dos veces en el transcurso de cada ejercicio (art. 18).

Las sumas parciales a distribuir las determinará el juez sobre la base de los informes del órgano fiduciario y de los peritos "judiciales".

Cada distribución tendrá efecto cancelatorio en la misma proporción que la relación existente entre el monto a distribuir y el activo realizable.

El efecto cancelatorio (¿la quita?) no podrá superar el sesenta por ciento del valor nominal del pasivo.

Este régimen no alcanza a los beneficiarios del pronto pago.

Surgen fuertes dudas, entre otros aspectos de este procedimiento, acerca del carácter imperativo de la proporcionalidad de las distribuciones parciales (¿si hay fondos no se puede pagar toda la deuda?) y del alcance de la limitación del efecto cancelatorio, que parece sugerir que nunca habrá una quita mayor del 60%.

19. TITULACION

Bajo el epígrafe "Emisión de los certificados", el artículo 19 regula la "titulación" o "securitización" del pasivo consolidado. El uso del artículo "los" parece referirse a certificados previstos en alguna norma anterior, como ocurre en la ley 24441, cuyo artículo 21, fuente del que tratamos, se refiere a "los" certificados de los artículos 19 y 20.

Los certificados serán nominativos y podrán negociarse por vía de endoso. En ningún caso devengarán intereses y deberá constar en ellos el régimen cancelatorio previsto en esta normativa.

Quedan libradas a la reglamentación las demás condiciones de emisión y las enunciaciones que deben contener para identificar el fideicomiso al que pertenecen con breve descripción de los derechos que confieren, párrafo este tomado del artículo 21 de la ley 24441.

Se entiende que la garantía de tales certificados está dada por el patrimonio del fideicomiso, o sea, la masa activa de sus bienes, entre los cuales puede haber alguno afectado por prenda o hipoteca, de modo que al emitirlos deben hacerse las pertinentes distinciones.

20. ACTOS DE DISPOSICIÓN

Los actos de disposición de bienes del órgano fiduciario deberán ser autorizados por el juez, que se expedirá dentro de los cinco días de formulado el requerimiento. Este requisito comprende la transferencia de derechos federativos, lo que en términos futbolísticos significa que todo pase de jugadores de la entidad necesita autorización judicial.

21. PERITOS "JUDICIALES"

El juez nombrará a los peritos necesarios pertenecientes a la oficina de "peritos judiciales" para que emitan a su requerimiento informes periódicos sobre la marcha de la gestión administrativa, económica y patrimonial.

Deberán opinar especialmente sobre los resultados de las enajenaciones y otros actos de disposición concluidos, lo que debe entenderse, como lo dice a continuación, sobre "el origen y aplicación" de los fondos percibidos.

La ley pone aquí, en cabeza de los miembros del "Cuerpo de peritos contadores oficiales", algo así como una auditoría externa de las entidades involucradas en el fideicomiso.

Además corresponde a estos peritos "judiciales" -en rigor oficiales- asesorar al juez acerca de la suficiencia del patrimonio de la entidad para continuar con la explotación (ver pto. 6).

22. DURACION DEL FIDEICOMISO

El fideicomiso tendrá una duración de tres años renovables por resolución judicial hasta el máximo de nueve años (art. 22).

Esto significa introducir una moratoria legal, que comprende incluso a los créditos con garantías reales

23. LIQUIDACION DE LA ENTIDAD

Cumplido el plazo de tres años, el juez analizará la continuidad del fideicomiso o su liquidación (art. 23).

Decidida la liquidación determinará la forma de llevarla a cabo y designará a los encargados de hacerla, que podrán ser los mismos fiduciarios.

Entendemos que en este supuesto deben cumplirse las normas de liquidación y distribución previstas en el Capítulo VI, Título IV de la ley de concursos y quiebras, referentes a la "Realización de los bienes" (Sec. I), y al "Informe final y distribución" (Sec. II).

24. CAUSALES

Son ellas: la no generación de recursos: a) para atender el giro ordinario de la entidad o b) para conformar la masa a distribuir a favor de los beneficiarios.

En tales supuestos toda entidad deportiva sometida a una administración deficitaria está llamada a desaparecer.

Aquí se advierte la debilidad del sistema cuando no puede subsistir con sus propios ingresos, y sugiere las siguientes alternativas:

¿No está facultada la entidad para acudir a recursos externos? ¿No le cabe ya el avenimiento con sus acreedores?

Pensamos que ambas cuestiones merecen una respuesta afirmativa, en salvaguarda, precisamente, de los fines tenidos en cuenta por la ley y de hecho se concretaron en el caso del Club Comunicaciones y Club Teléfonos respectivamente.

25. EXTINCION DEL FIDEICOMISO

Están previstas como causales de extinción del fideicomiso (pero no de la entidad):

- a) El cumplimiento de los objetivos propuestos en el artículo 2º (ver pto. 4).
- b) La imposibilidad de generar los recursos previstos en el segundo párrafo del artículo anterior. Claro que en este caso se produciría también la extinción de la entidad, si no fuera aplicable alguno de los criterios que dejamos expuestos como alternativa.
- c) El cumplimiento del plazo legal. En este supuesto ¿qué pasa con la entidad? ¿Queda librada a su suerte? ¿Cuál será la situación de los tenedores de los certificados?

26. EFECTOS DE LA EXTINCION

- a) En el supuesto del primer caso, si se han cumplido los objetivos, en un plazo no mayor de noventa días se dispondrá la elección de nuevas autoridades de la entidad.
- b) En los otros dos supuestos, se proseguirá el proceso conforme al régimen de la ley de concursos y quiebras.

27. DISPOSICIONES APLICABLES

En todo lo que no se opongan a la presente ley, se aplicarán las siguientes disposiciones:

1. El Código Civil.
2. Las leyes 22315 (organización de la IGJ); 24441 (debe entenderse el Tít. I referido al fideicomiso), 24522 (concursos y quiebras).
3. Las leyes y decretos provinciales de policía en materia asociativa.
4. Los códigos procesales vigentes en cada jurisdicción.

II. EL ROL DEL CONTADOR. SU DESIGNACIÓN. REGISTRO ESPECIAL.

No me cabe la menor duda que, el Contador Público que tenga experiencia en materia concursal está mejor habilitado que cualquier otro para el mejor desempeño de este cargo, sobremanera si ha concluido exitosamente la carrera de posgrado correspondiente, mucho más si tiene experiencia en entidades deportivas.

En la primera etapa de la labor, en la que hay que pronunciarse sobre las verificaciones de créditos, resulta obvio que para esa tarea el conocimiento previo de la materia concursal resulta determinante, también en la etapa de liquidaciones.

Sin embargo, su nombramiento no proviene de las listas de síndicos, ni existe en el ámbito de la Cámara Comercial ningún registro al respecto.

Supuestamente, la designación debería provenir de un listado que debería tener la Secretaría de Deportes de la Nación, lugar donde deben registrarse los profesionales que tengan intención de ejercer el cargo previsto en la norma.

Desconozco que haya muchos contadores anotados en el mismo, ni que los jueces recurran a ese listado para su nombramiento. Sin embargo, para aquellos que disfrutaban de los desafíos de la profesión, los invito a que se inscriban en la Secretaría de Deportes, yo lo hice.

Es que luego sobreviene la etapa de administración propiamente dicha y, en ese espacio de tiempo, su labor estará condicionada por sus virtudes y también a las

mayores o menores que tengan sus colegas del Órgano; un experto en entidades deportivas y un abogado.

Por supuesto, salvo rara avis, no se conocen hasta la designación y tienen que manejar un ente en crisis.

El trabajo es un desafío gigantesco, hay que revertir una crisis de un ente que no se conoce, compartiendo tareas y decisiones con personas que no son de nuestra confianza y con socios que, en general, creen ser los dueños del club.

No hay una remuneración hasta la finalización del proceso y en orden a lo dispuesto en la L.C.Q., sin embargo se pueden nombrar personas a cargo con remuneración y obtener un adelanto mensual para cubrir los gastos.

Respecto de la remuneración me permito copiar lo que expresáramos al juez con el colega Mario Bruzzo en la causa Club Comunicaciones. Atento que se concluye cuando se ha realizado el pago a los acreedores y los gastos, la hipótesis de pago total guarda sustancial equivalencia con el avenimiento, en cuanto al modo de calcular la base regulatoria, debido a la eventual concurrencia de activos no realizados y liquidados, por lo que cabe remitirse a los principios elaborados en torno al cálculo relativo al instituto citado en primer término (Pesaresi Guillermo Mario "Honorarios en Concursos y Quiebras" Editorial Astrea, pág. 324).

En este sentido se ha pronunciado la doctrina (Rouillón, "Régimen de Concursos y Quiebras" pág. 342) y también la jurisprudencia que destaca la "gran similitud fáctica" entre ambos institutos ("Heffes, Marcos "Modas Príncipe" s/ Quiebra, CNCom., sala A, 27/6/96, ver además Rouillón, Concursos, Digesto Práctico La Ley, t III, p. 328, n° 11629).

Es por ello que al estimar la base regulatoria por la remisión del art. 268:1 LCQ al art. 267 LCQ, bien puede ocurrir lo siguiente: 1) que el activo se haya realizado en forma total; 2) que el activo haya sido enajenado parcialmente, en cuyo caso habrá que adicionarle el no realizado, estimado prudencialmente o 3) que ninguno de los bienes del activo se haya enajenado, correspondiendo en cuyo caso la consideración del total del activo en forma prudencial.

Al órgano fiduciario se le imponen funciones, tareas y responsabilidades no contempladas expresamente en la Ley 24.522. Habrá entonces que recurrir a la analogía de ciertas funciones para hallar su referente en el ordenamiento concursal.

1 - Así en el caso de pago total del pasivo, en los términos del art. 13 del D.R. L. 25284, es evidente la analogía con lo dispuesto por la remisión que el artículo 268 LCQ efectúa al artículo 267 y - en particular - conforme la doctrina y jurisprudencia supra citada, a la forma de cálculo de la base regulatoria prevista en el último párrafo de dicho artículo: calculándose prudencialmente el valor del activo no realizado. Y ello es así, entre otras razones por las que enumera el artículo 2° de la Ley 25284 y el espíritu de dicha norma.

A poco que se lo analice se advertirá que el órgano fiduciario que mejor cumple sus funciones, es aquel que preserva incólume el patrimonio del club y aún lo incrementa saneando y mejorando durante su gestión la actividad de la institución.

2 - en lo atinente al ejercicio de las funciones de órgano de administración de la entidad, la analogía con la figura de "Continuación de la Empresa" es evidente, en cuyo caso "...además de los honorarios que pueden corresponder según los artículos precedentes (en la especie el art. 267) se regulan en total para el síndico y coadministrador, hasta el 10 % del resultado neto obtenido de esa explotación.

Por ende, teniendo presente las particularidades de la actividad del órgano fiduciario, cuyas funciones no se limitan (como sucedería en un establecimiento comercial) a obtener utilidades, sino que su misión última es incrementar, en lo posible, el patrimonio que recibió en crisis, resulta adecuado medir el superávit como tal como es la esencia de la contabilidad haciendal: como diferencia entre patrimonios netos.

III. EL CASO CLUB COMUNICACIONES.

Si bien la ley 25284 **en su artículo 8° dispone que la conformación** del órgano fiduciario es de tres miembros "abogado, un contador y un experto en administración deportiva" y conforme el decreto reglamentario tales postulantes deben encontrarse inscriptos en el registro creado por el artículo 10 de la Ley N° 25.284, cierto es que la las vicisitudes de este expediente llevaron a que finalmente V.S. decidiera designar como tercer integrante a un estudio de síndicos que nunca integró tales registros de postulantes.-

La vastísima experiencia individual de los integrantes del Estudio Sindico, determinó un valor agregado fundamental que sumado a los dos restantes miembros electos, permitieron que un expediente sumamente complejo y con aristas políticas, sociales y económicas intrincadas, llegara a un estado tal que habilitara como sucede en el presente, la cabal concreción de lo previsto en el espíritu de la ley 25284.-

En efecto, nos encontramos ante la posibilidad cierta de cancelar el pasivo sin haber desmembrado el activo de la institución, y lejos de ello se lo ha aumentado, revalorizado e incluso arrojando superávit.-

Pero ello no es todo, a nivel institucional, se han fortalecido los canales de comunicación, obteniéndose un clima societario que mucho dista del estado conflictivo que supo tener.-

Ello no hubiera sido posible sin la efectiva actuación individual de cada uno de los dos integrantes del estudio síndico, obviamente de manera conjunta con los restantes miembros.

El actual Órgano Fiduciario, comenzó a renovarse en marzo de 2013, con el nombramiento del Sr. Jorge Rapaport. Ese mismo día se resolvió la clausura del Club por parte del Sr. Juez a cargo de la causa y se tardaron 60 días para obtener el levantamiento de la misma.

Para lograrlo, hubo que conseguir apoyo del Ministerio de Seguridad, que destinó efectivos policiales por 90 días en forma gratuita para garantizar la seguridad, mientras que - paralelamente - el Club construía un muro perimetral de 100 metros, que estaba destruido en la zona de las canchas auxiliares de fútbol.

Simultáneamente, se tuvo que llegar a acuerdos con socios (muchos de los cuales no querían pagar la cuota social) y empleados por imposibilidad de pagar salarios por no tener ingresos debido al periodo de clausura.

Recién en el mes de junio de 2013, se logró integrar – con el nombramiento del Estudio Bruzzo Urueña - el Órgano Fiduciario, incorporándose de tal suerte los dos miembros del citado estudio.

A partir de ello, y con todos sus miembros, se toma un conocimiento cabal y concreto del estado en que se recibieron los bienes fideicomitidos, su administración, personal, socios en actividad y los deportes.

Varios fueron los frentes que se tuvieron que revisar y planificar hacia el futuro, a los fines de cambiar una situación que, a todas luces, era caótica.

Los socios que abonaban sus cuotas no superaban el número de 1.000, aunque no existían datos precisos que permitieran su determinación exacta.

Ya en el primer informe de este Órgano, en julio de 2013, advertíamos que no había una administración confiable, no se hacían arqueos de caja, no se conciliaban los extractos bancarios, no existía ningún control interno y los comprobantes se encontraban dispersos, en un desorden inadmisibles para una entidad de este nivel.

En el área deportiva, todo era esfuerzos aislados de los socios y los empleados y se sostenía con el aporte de aquellos que tenían vocación de servicio. Todo era un sálvese quien pueda y como pueda.

Nos encontramos con un Club, inmensamente grande en tamaño físico e inmensamente pequeño en servicios e infraestructura.

Los baños de los vestuarios se encontraban en un estado de deterioro tal, que era imposible su uso.

Resultaban intransitables de noche la totalidad de las instalaciones por falta de luminarias en el predio.

Sus recursos provenían básicamente del aporte de los socios, del alquiler de algunos espacios, de la AFA, algunos sponsors menores para atender el presupuesto del fútbol profesional y de algunas concesiones, como el tenis y la confitería.

Ante este panorama, y tal como lo establece la Ley de Fideicomiso, el Sr. Jorge Rapaport se puso al frente de la gestión diaria del club y de los deportes en particular, los doctores Bruzzo y Urueña de la faz administrativa y contractual y el Dr. Lazzatti del área jurídica.

La reorganización administrativa se inició de inmediato, se contrató personal idóneo, se establecieron reglas para el control de ingresos y egresos de fondos, se controlaron los ingresos bancarios y de tarjetas de crédito, se establecieron mecanismos para el resguardo documental y la debida registración contable on line y se comenzó con un control riguroso de acceso con cuota al día de los socios, un ágil sistema para asociar y un registro de socios llevado al día para mantener actualizada una base de datos.

Paralelamente, a los fines de la debida transparencia, se contrató una auditoría externa, que supervisó y calificó toda la gestión administrativa, de control interno, contable y de registro, la que se fue poniendo al día muy rápidamente.

En el orden de la vida cotidiana y de los deportes y la relación con los socios, se inició una tarea que hoy podemos rescatar como muy valiosa, de generar una nueva cultura, que ante el reconocimiento de la adversidad, se propusiera metas y objetivos de corto y mediano plazo, en orden al crecimiento ordenado y una vida interna para el disfrute de todos los socios y para cambiar una imagen como la recibida, donde todo era escepticismo y derrota.

El común de la gente, y que incluso se hizo carne entre los propios socios, tenía la imagen de un club en quiebra y vendido a la mutual de Camioneros.

En tal sentido, se le dio participación activa a los socios referentes de cada actividad, escuchando sus opiniones y contrastando con las del Órgano, hasta llegar un momento que se logró constituir un Comité Asesor que resultó muy valioso a la hora de concretar las ideas generadas y comenzar a revertir la individualidad en pos de una integración de cada deporte a una comunidad. La idea fue Volver a Ser un Club.

Mediante una nueva administración, ordenada y con asignación de recursos mediante presupuesto y control, permitió en el corto plazo que hiciéramos algunos avances en orden al mejoramiento de las instalaciones.

Con ello, en los primeros dos años de gestión, se logró renovar la mitad de los vestuarios de damas y caballeros, se colocaron luminarias en todo el predio que hizo posible que la noche no fuera un impedimento para las prácticas deportivas y recreativas, se construyó un gimnasio cerrado e iluminado para la práctica del vóley, se construyó un gimnasio de boxeo.

Sin embargo, el déficit estructural del Club, inmenso en sus dimensiones, nos colocó ante la imposibilidad de concretar, en los primeros momentos, obras de magnitud que cambiaran su fisonomía, por la ausencia de ingresos genuinos. Los socios comprendieron que, la única posibilidad cierta y concreta de crecimiento estaba en la necesidad de inversiones de terceros.

La imposibilidad de acceso al crédito y su correlato en la imposibilidad de repago, nos llevaron a analizar la incorporación de recursos externos. La imposibilidad del GCBA de utilizar la calzada de la Av. Beiró para realizar el túnel bajo las vías del ferrocarril, debido al paso por debajo de dicha avenida del sistema cloacal, resultó una oportunidad extraordinaria.

La denodada gestión del Órgano Fiduciario con los funcionarios a cargo del proyecto, nos colocó ante la situación de poder negociar con el Gobierno de la Ciudad, un convenio de servidumbre de paso, que no solo nos permitió generar los fondos para atender los pasivos de la quiebra y los gastos inherentes, sino que permitió obtener un fondeo extraordinario para concretar la primer gran obra de este proceso que fue seguida de otras no menos importantes.

En el convenio celebrado con el Gobierno de la Ciudad, fue condición del mismo la reserva de los fondos suficientes para la construcción de un gimnasio cubierto para la práctica del futsal, obra que fue concluida y que es un orgullo no solo para el Club Comunicaciones sino para la comunidad deportiva toda. La propia selección nacional ha utilizado nuestras actuales instalaciones y varios clubes vecinos las alquilan.

Una situación que, tanto el Órgano como los socios, querían dejar para siempre, era el alquiler de la fracción de terreno que se encuentra sobre la avenida San Martín (verdadera "vidriera" del club) y la cual se encontraba alquilada como depósito de rodados, lo que afeaba y desnaturalizaba ostensiblemente la imagen de Club.

En una larga y fructífera negociación, se logró otorgar dicho predio en concesión por once años, para la construcción de nueve canchas de fútbol cinco y una confitería y vestuarios sobre la esquina de Av. San Martín y Tinogasta a una empresa privada.

Hoy ello no solo es una realidad, en pleno funcionamiento, que hizo que la imagen exterior del Club fuera muy otra, sino que además permitió, en base a las negociaciones con el concesionario, incrementar el patrimonio de la entidad y también la construcción de un segundo gimnasio cubierto para la práctica del hándbol y del hockey sobre patines, que hoy estamos inaugurando con gran felicidad para todos los socios.

Simultáneamente, se obtuvo del mismo contrato, la construcción de una cancha de hockey de pasto sintético debidamente iluminada y cercada en su totalidad y que abre perspectivas inmejorables por la atracción de ese deporte. De hecho se gestionaron locaciones con clubes vecinos.

Se realizaron inmensa cantidad de obras menores. La concreción de estas obras de infraestructura que hemos detallado, generó la necesidad imperiosa de modificar muchísimas cuestiones colaterales, siendo la principal el sistema eléctrico. Este se encontraba obsoleto y carente de mantenimiento durante años. Se cambiaron los tableros y todo el cableado de alta tensión, a los fines de poder suministrar la nueva energía requerida. El tema desagües ha sido otro factor de necesidades a atender y de inversión. A la mencionada obra cloacal alrededor del nuevo gimnasio de hándbol y hockey se agregó una similar para el complejo de futsal a los fines de evitar inundaciones ante las lluvias muy fuertes que afectan a esta ciudad.

Simultáneamente, se han puesto en valor las instalaciones en general. Contando con la invalorable colaboración del personal, se han pintado la totalidad de las instalaciones del club, lo que ha mejorado indudablemente su imagen y el bienestar y complacencia de los socios.

Se ha mantenido una relación cordial con la Cooperativa que administra el Colegio, y la relación se ha sostenido mediante un contrato de alquiler debidamente actualizado a la

fecha en sus valores y se zanjaron las dificultades surgidas al abrigo de la crisis económica que azota a nuestro país. Es de hacer notar que, los alumnos utilizan el predio del club para las prácticas deportivas y recreos propios de la actividad.

En el Fútbol profesional no solo se ha mantenido la categoría sino que, como es de público y notorio, el Club estuvo a un paso de ascender. Se encuentran en inauguración los vestuarios nuevos en el bajo tribuna y dos canchas auxiliares de césped sintético de uso intensivo.

En lo estrictamente deportivo, se apunta la formación de jóvenes del Club que alimenten como una cantera al equipo profesional, y en tal sentido se ha contratado un técnico que se encuentra alineado con esa política.

A manera de reseña, podemos decir con orgullo que, a la fecha, la situación del Club es la siguiente:

El club cuenta actualmente con una cifra aproximada de 5.000 socios.

La administración cuenta con un padrón de socios debidamente actualizado.

Se realiza arqueo de caja cada cierre de mes con conciliaciones bancarias permanentes y un sistema de control interno para evitar desvíos.

Se habilitó el pago con tarjetas de crédito y débito automático, generando por su uso un descuento atractivo y generando un mejor control.

Los informes trimestrales al juzgado se encuentran al día. Los Balances Generales fueron presentados en término y debidamente auditado. Se encuentran al día las presentaciones ante la IGJ.

Se obtuvo el certificado de eximición de impuesto a las ganancias y a los ingresos brutos, producto de tener al día todas las presentaciones.

Los sueldos se pagan el día hábil inmediato anterior al fin de mes y no hubo en toda la gestión ningún caso de conflicto sindical.

Las concesiones se encuentran totalmente renovadas.

No existen juicios contra el Club, generados por esta administración fiduciaria.

Se pasó de un patrimonio neto negativo de \$ 59.000,00 al cierre del balance al día 31/12/2012, a un patrimonio neto de \$ 138.038.593,15, valuados a su valor nominal contable, al cierre del ejercicio el 31/12/2018, patrimonio que se encuentra reflejado en las obras.

Todo ello expresado a valores contables, que distan sobremanera de ser los actuales de realización.

Existen fondos para la cancelación del pasivo concursal y los gastos de justicia. En este particular, la cancelación será por pago total del propio Fideicomiso, existen otras

modalidades en otros clubes, como fue el caso del Club Teléfonos Buenos Aires donde se logró el avenimiento y el juez lo aceptó, cosa que como dijimos nos parece razonable.

El plazo de la ley se ha extendido más allá del legalmente aceptado, pero no ha habido reclamos judiciales en tal sentido.

El clima social y la imagen pública del Club se han transformado, y va en camino de ser considerado uno de los mejores de la Ciudad, sin duda.

La relación con los socios, mediante las reuniones permanentes con el Consejo Asesor, ha generado un vínculo con este Órgano muy valioso y entendemos que generador de una buena práctica para el futuro de la gestión en manos de ellos. Haber logrado la integración de las diversas actividades al análisis y gestión de las cuestiones generales del Club, han permitido un marco cultural distinto al encontrado al momento de asumir esta responsabilidad.

Quizás se este, el mayor de los logros de esta gestión y quizás sea un ejemplo de que una Asociación Civil sin fines de lucro, puede ser administrada con eficiencia y que los contadores públicos podemos aportar mucho y jerarquizar aún más la profesión.