

The background of the entire page is a repeating pattern of soccer balls. Each ball is depicted with a classic black and white hexagonal and pentagonal panel design. The balls are scattered across the page, some partially cut off by the edges, creating a textured, sporty backdrop.

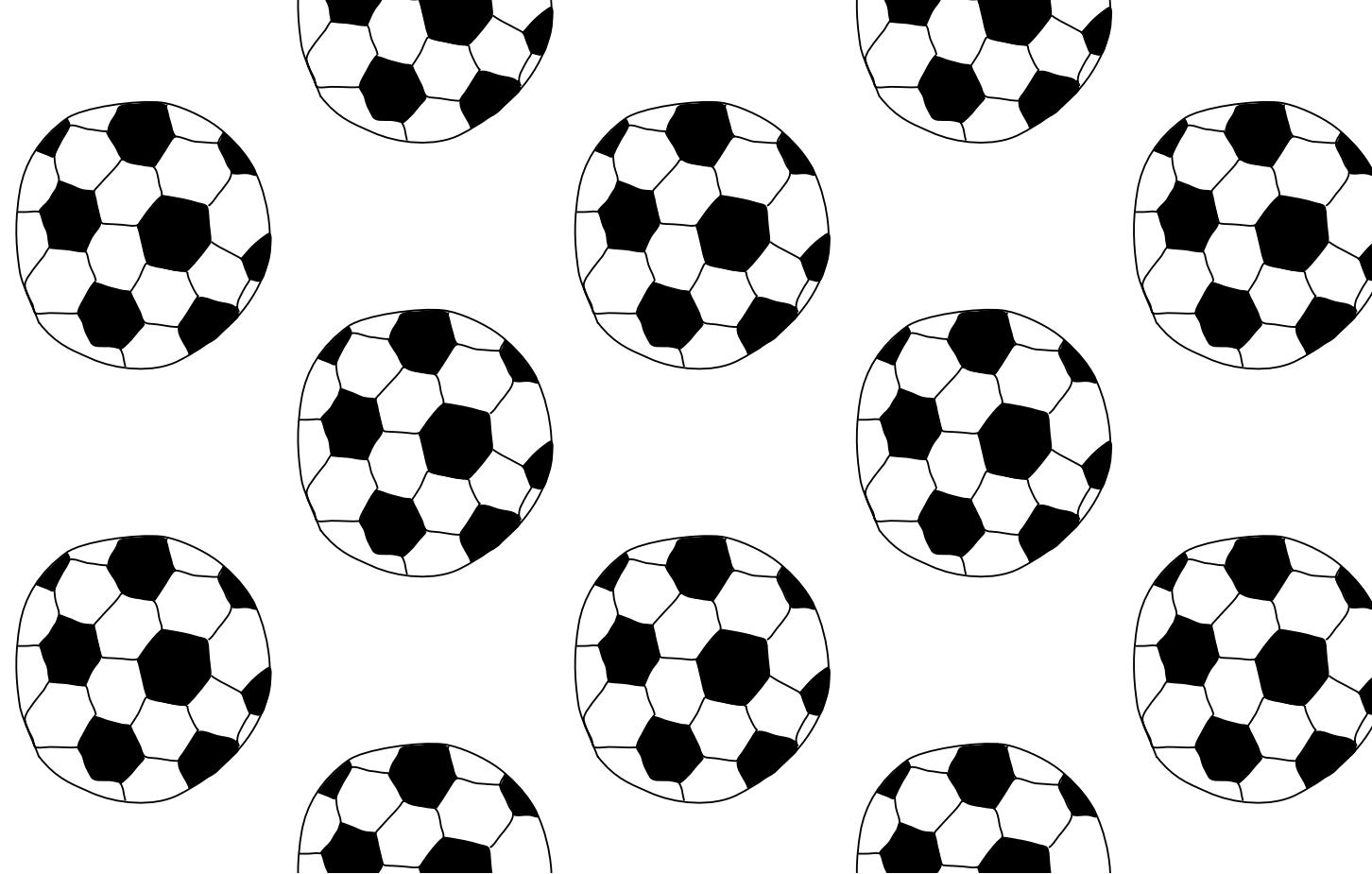
# La cultura como desventaja competitiva

## Reflexiones a partir de nuestra historia futbolística

En la XVIII Asamblea de Antiguos Alumnos del IEEM, celebrada el 25 de abril, se planteó el tema: La cultura como desventaja competitiva. Reflexiones a partir de nuestra historia futbolística. La conferencia estuvo a cargo de los profesores Pablo Sartor e Ignacio Munyo, y del decano del IEEM, Pablo Regent.

A partir del ejemplo y del análisis estadístico sobre el fútbol uruguayo se planteó el cuestionamiento a otras "verdades asumidas" sobre las que como país construimos el futuro.

A la luz de la investigación realizada por el IEEM publicamos dos artículos, uno sobre los cuestionamientos que debemos, como sociedad, tener presentes para una construcción sólida del país; y otro con los resultados estadísticos del fútbol uruguayo y el derrumbamiento de algunas verdades asumidas.



# Los ojos en la nuca

Uruguay mira mucho a su historia, a lo que se hizo antes, para resolver problemas actuales. ¿Qué pasa si lo que construimos hace unos años ya no es válido hoy? ¿Cómo avanzamos como país y sociedad si nos apoyamos en bases falsas? Debemos cuestionarnos si los ladrillos sobre los que construimos el Uruguay son lo suficientemente estables.

**Por Pablo Regent**

*Ph.D. en Dirección de Empresas, IESE, Universidad de Navarra; máster en Dirección de Empresas, IAE, Universidad Austral; contador público, Universidad de la República; GloColl, Harvard Business School; decano y profesor de Sistemas de Información y Control del IEEM.*

**L**a capacidad de aprender de los seres humanos es una característica que no necesita ser fundamentada. Es evidente que una persona aprende. Lo hace desde que nace, siguiendo en ello hasta el momento mismo de su muerte. No solo se aprende académicamente. La instrucción formal es importante pero el aprendizaje se da en múltiples facetas. En lo social, experimental, afectivo y en cuanto orden de la vida nos podemos imaginar. No todo aprendizaje es positivo, también están aquellos que merecen ser considerados ne-

Importa como sociedad interrogarnos si los axiomas principales de nuestra uruguayez son efectivamente válidos, o si son simplemente un mito.

Si bien el aprendizaje individual es parte del aprendizaje colectivo, no se puede afirmar que el segundo es la sumatoria de los primeros. Lo que una sociedad aprende es mucho más que tal sumatoria. Para llevar a la práctica el aprendizaje necesita de constructos que le sean útiles para avanzar como grupo organizado en la construcción de un futuro más feliz, que al fin y al cabo es lo que da sentido a la convivencia colectiva. Qué quiere decir "más feliz" o qué hace más feliz a los miembros de una sociedad, es algo que queda para otro artículo.

Avanzando un poco más se puede observar que a partir de la acumulación de vivencias colectivas toda sociedad se hace con axiomas o verdades asumidas. Estas son aceptadas pacíficamente y suelen estar detrás de las decisiones que a nivel personal o colectivo se eligen para enfrentar los distintos desafíos que se presentan. Esto no es ni bueno ni malo, sino que simplemente es algo que siempre existió, y que seguirá existiendo. Por otra parte, es intrínseco a la naturaleza humana y por tanto no hay que dar mucha vuelta acerca de ello.

Obviamente, los lectores más perspicaces se estarán preguntando cuán importante es que tales paradigmas sean ciertos. La respuesta también es

Quizás algún día fueron una realidad, hubo hechos concretos que a partir de ellos la sociedad comenzó a construir "verdades incuestionables", y así siguieron durante muchos años.

gativos, como bien nos ha enseñado el profesor Pérez López. Así como las personas a título individual viven del aprender, las sociedades, colectivamente, también

aprenden. Si bien el aprendizaje individual es parte del aprendizaje colectivo, no se puede afirmar que el segundo es la sumatoria de los primeros. Lo que una sociedad aprende es mucho más que tal sumatoria. Para llevar a la práctica el aprendizaje necesita de constructos que le sean útiles para avanzar como grupo organizado en la construcción de un futuro más feliz, que al fin y al cabo es lo que da sentido a la convivencia colectiva. Qué quiere decir "más feliz" o qué hace más feliz a los miembros de una sociedad, es algo que queda para otro artículo.

Avanzando un poco más se puede observar que a partir de la acumulación de vivencias colectivas toda sociedad se hace con axiomas o verdades asumidas. Estas son aceptadas pacíficamente y suelen estar detrás de las decisiones que a nivel personal o colectivo se eligen para enfrentar los distintos desafíos que se presentan. Esto no es ni bueno ni malo, sino que simplemente es algo que siempre existió, y que seguirá existiendo. Por otra parte, es intrínseco a la naturaleza humana y por tanto no hay que dar mucha vuelta acerca de ello.

Obviamente, los lectores más perspicaces se estarán preguntando cuán importante es que tales paradigmas sean ciertos. La respuesta también es evidente. Si el paradigma es falso, todo lo que construyamos sobre él, será como mínimo errado. Siendo esto así, importa como sociedad interrogarnos si los axiomas principales de nuestra uruguayez

son efectivamente válidos, o si son simplemente un mito. Que sean un mito no quiere decir necesariamente que sean una mentira. Quizás algún día fueron una realidad, hubo hechos concretos que a partir de ellos la sociedad comenzó a construir "verdades incuestionables", y así siguieron durante muchos años. Pero el tiempo pasa y las cosas mutaron de tal forma que lo que era una verdad incuestionable, se convirtió en un mito.

### ¿MITO O VERDAD?

En el IEEM consideramos que debíamos involucrarnos y contribuir a validar o derribar mitos y verdades. Si bien es verdad que el camino, el más intelectualmente válido podríamos llegar a afirmar, debería ser el deductivo, nos pareció que a través de él sería muy complejo convencer a un gran número de personas. ¿Cuál otro método, entonces? Sin lugar a dudas uno que atrajera la atención del

En el IEEM consideramos que debíamos involucrarnos y contribuir a validar o derribar mitos y verdades.

mayor número posible de ciudadanos, que a la vez fuera contundente en sus resultados y, en la medida de lo posible, creara un ambiente

de discusión al nivel más popular posible sin caer en la trampa de los prejuicios ideológicos, tan caros al uruguayo medio.

Con los objetivos anteriores en mente, no fue difícil decidir dónde debíamos buscar la herramienta. En la vieja y querida pasión celeste: el fútbol. No solo por ser algo que escapa a la política, a la ideología radical y hasta, por ahora, al pensamiento y al lenguaje políticamente correcto, sino debido a que en el fútbol es posible encontrar muchos datos objetivos que permiten hacer análisis empíricos. Y ya se sabe que el peor número tiene diez veces más poder de convencimiento que el mejor de los razonamientos.

Nuestro plan de acción se definió con la siguiente secuencia: primero encontrar verdades asumidas por los uruguayos en relación al fútbol oriental,

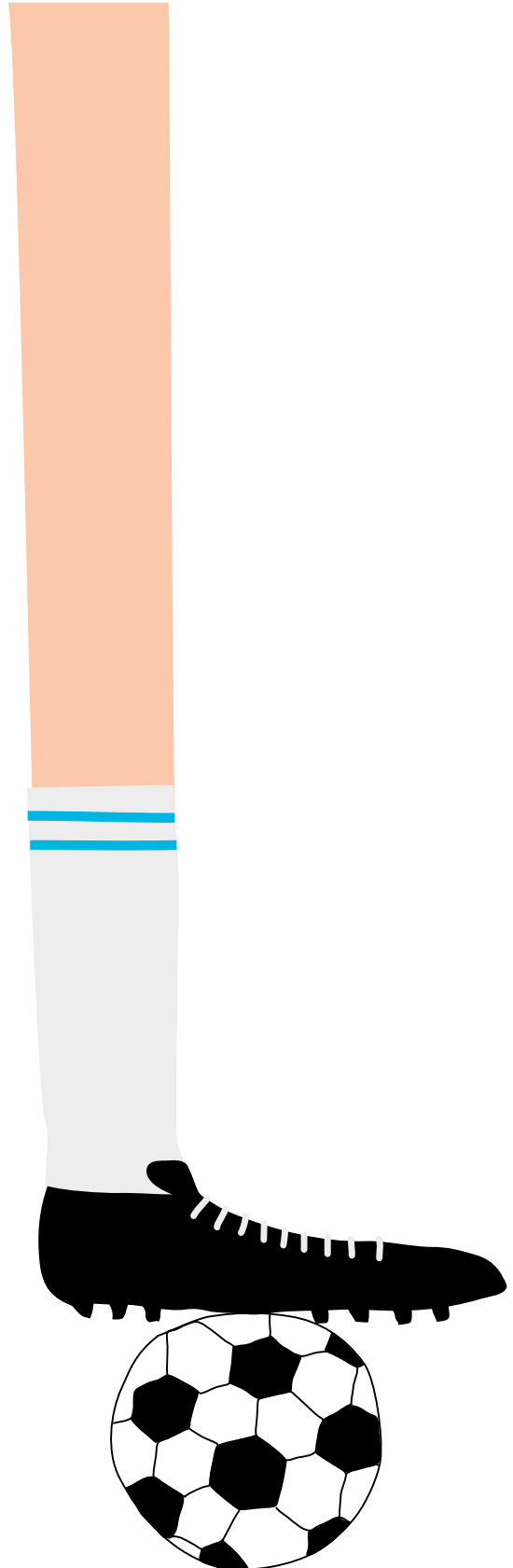
Si bien para cualquier sociedad es relevante descubrir cuáles son esos mitos que harán peligrar las construcciones que se apoyen sobre ellos, en el caso uruguayo es doblemente importante.

luego encontrar datos que nos permitieran analizar si se trata de una verdad que merece ser tratada como tal o si por el contrario debe ser considerada un mito y, por último, en la medida que pudiéramos demostrar que fueran esto último, alertar a la sociedad toda con el riesgo de que lo mismo esté pasando en otros órdenes de la vida.

Si bien para cualquier sociedad es relevante descubrir cuáles son esos mitos que harán peligrar las construcciones que se apoyen sobre ellos, en el caso uruguayo es doblemente importante. Esto es así debido a que según Geert Hofstede, la sociedad uruguaya es una de las que más basa la búsqueda de soluciones a sus desafíos en el pasado, en las tradiciones, en lugar de hacerlo en formas nuevas de hacer, inéditas, desligadas de usos y costumbres. En realidad, entre la casi centena de naciones analizadas, Uruguay solo es superada por una sociedad en esto de "conducir mirando el espejo retrovisor". Solo nos ganan los griegos, con 100 puntos sobre 100 posibles. Uruguay pierde por poco,

Según Geert Hofstede, la sociedad uruguaya es una de las que más basa la búsqueda de soluciones a sus desafíos en el pasado, en las tradiciones, en lugar de hacerlo en formas nuevas de hacer.

99 sobre 100. Según este estudio, los griegos son los líderes en aquello de tener ojos en la nuca. Puede tener sentido, tuvieron a Sócrates, Platón, Aristóteles, Pitágoras, incluso a Alejandro Magno, que con 30 años dominó todo el mundo conocido. Y ahí se quedaron, siguen mirando aquellas glorias, pero al menos las tienen. Cierto que hoy su nación está en la miseria, pero que le saquen a los griegos todo lo bailado. Ahora, nosotros, ¿qué pasado glorioso tenemos? No el de los griegos, pero sí uno que en la primera mitad del



Para nosotros, que todo arreglo, toda mejora, los buscamos en el pasado, los mitos pueden llegar a ser un bacilo tremendo que nos infecte de tal forma que impida que avancemos, o, peor aún, nos convierta en una sociedad estancada.

pur con apenas 8 puntos en 100, o China con 30, o EE.UU. con 46— tampoco es tan grave. Como sociedad tienden a dar poca o moderada importancia a las viejas formas de hacer. Por lo tanto, mala cosa creer en mitos pero nada terrible para el futuro. Pero para nosotros, que todo arreglo, toda mejora, los buscamos en el pasado, los mitos pueden llegar a ser un bacilo tremendo que nos infecte de tal forma que impida que avancemos, o, peor aún, nos convierta en una sociedad estancada, o en un democracia fallida, como tiempo atrás estuvo a punto de serlo Argentina o como hoy lo es Venezuela.

### UN POCO DE FÚTBOL

Las definiciones de penales, ¿son una lotería? Muchos dicen que sí. Lamentablemente el estudio liderado por los profesores Sartor y Munyo muestra

Las definiciones de penales, ¿son una lotería? Muchos dicen que sí. Lamentablemente el estudio liderado por los profesores Sartor y Munyo muestra que para Uruguay hay menos de un 3% de que tal afirmación sea verdad. Por lo tanto, ahí hay un mito. Con implicancias graves para los que dirigen el fútbol. Un DT que no haya hecho nada especial, nunca debería enfrentar una definición de penales como una alternativa factible. Aunque mande al golero a cabecear debería hacer todo lo posible para evitar llegar a

siglo XX fue muy innovador, arriesgado, esforzado y amigo de grandes realizaciones. Pero igual que los griegos, ahí nos quedamos.

Por lo tanto, si creer que un mito es una verdad indiscutible es un riesgo para cualquiera —para Singa-

pur con apenas 8 puntos en 100, o China con 30, o EE.UU. con 46— tampoco es tan grave. Como sociedad tienden a dar poca o moderada importancia a las viejas formas de hacer. Por lo tanto, mala cosa creer en mitos pero nada terrible para el futuro. Pero para nosotros, que todo arreglo, toda mejora, los buscamos en el pasado, los mitos pueden llegar a ser un bacilo tremendo que nos infecte de tal forma que impida que avancemos, o, peor aún, nos convierta en una sociedad estancada, o en un democracia fallida, como tiempo atrás estuvo a punto de serlo Argentina o como hoy lo es Venezuela.

va factible. Aunque mande al golero a cabecear debería hacer todo lo posible para evitar llegar a

tal definición. Pero si es tan ingenuo, o ignorante, alegremente apostará a jugar a una ruleta rusa, en la que piensa que hay una sola bala en el tambor cuando en realidad hay cinco.

Lo mismo para la afirmación acerca de que los equipos uruguayos son mejores en las que duelen. El estudio analizó partidos amistosos y oficiales, más de 10 mil resultados, y la conclusión fue tremenda. En lo que va de este siglo, rendimos más en los amistosos que en las que van en serio.

### AHORA LO QUE IMPORTA

Dos verdades asumidas, dos mitos, en realidad. En el estudio se derribaron otros más que aquí no comentaré. Por lo tanto, lo que decíamos al principio, cuidado con lo que se viene, ¿en la vida económica, familiar, política habrá también mitos en

los cuales nos apoyamos? Debemos decir que sí, que muy probablemente los haya. Si resulta que los chilenos y los venezolanos son mejores que nosotros en las que duelen, algo impen-sado para cualquier futbolero celeste, ¿no habrá otras verdades que son mentira?

La solución en la educación pública vareliana, la soberanía basada en la propiedad estatal de los servicios públicos, el absolutismo de las manifestaciones sindicales, la necesidad de solo pensar en negocios de nicho, el destino manifiesto en el agro, ¿son todas verdades indiscutibles?

La solución en la educación pública vareliana, la soberanía basada en la propiedad estatal de los servicios públicos, el absolutismo de las manifestaciones sindicales, la necesidad de solo pensar en negocios de nicho, el destino manifiesto en el agro, ¿son todas verdades indiscutibles?

Seguramente lo fueron en el pasado, de la misma forma que la celeste era mejor en las bravas que en las fáciles. Que sí, que era cierto, que éramos igual de buenos que los otros en asunto de patear penales. Todo mito, en general, parte de algo que fue



Como sociedad, periodistas, intelectuales, políticos, formadores de opinión en general, deberíamos hacer el esfuerzo de revisar honestamente nuestros paradigmas y desterrar la mentira mitológica.

verdad, pero que con la acción interesada, o simplemente por el paso de tiempo y cambio de las circunstancias, dejó de serlo y se convirtió en una gran estafa.

principales críticos de estas líneas y de los esfuerzos a los que estamos convocando. Pero si ellos llegan a ganar, el Uruguay, sus ciudadanos, los que están por nacer, serán los grandes perdedores. ●

Como sociedad, periodistas, intelectuales, políticos, formadores de opinión en general, deberíamos hacer el esfuerzo de revisar honestamente nuestros paradigmas y desterrar la mentira mitológica. No hay futuro si seguimos viviendo con los ojos en la nuca, nada bueno podremos construir para nuestros hijos. Cierto que hay personas que seguro les asusta esto que decimos. Sus posiciones, sus liderazgos, están basados justamente en mitos y engañas. Serán los





# Mitos y verdades de nuestra historia futbolística

Un estudio sobre el fútbol uruguayo que cuestiona varias verdades asumidas por nuestra afición. ¿Habrán dejado de ser válidas?

**Por Pablo Sartor**

*Ph.D. en Informática, Universidad de la República y en Computer Sciences, INRIA (Francia); máster en Dirección y Administración de Empresas, IEEM, Universidad de Montevideo; máster en Informática, Universidad de la República; ingeniero en Computación Universidad de la República; GloColl, Harvard Business School; profesor de Análisis de Decisiones y Sistemas de Información*

## **LAS DEFINICIONES POR TIROS PENALES**

En nuestro país, así como en otros, es muy común escuchar hablar de “la lotería de los penales” cuando se juega una definición por penales. En particular luego de un partido que se define por esa vía, muchos comentaristas, así como los jugadores y técnicos, sobre todo del equipo que pierde, utilizan el término “lotería”, aluden a la “suerte y verdad”, que se jugó un partido muy duro, disputado, se dejó todo en los 90 o 120 minutos, y que finalmente se quedó en manos del azar.



Hay más de 97 % de chance de que sea falso que desde 2000 hemos sido igual de competentes que nuestros rivales y que simplemente tuvimos mala suerte.

competencia oficial ante rivales internacionales, encontramos que el desempeño acumulado desde la primera ocasión (en 1975) es muy parejo, con un 46 % de victorias “celestes” frente a un 54 % de derrotas. Lo cual no sorprende si asumimos que los penales son “lotería”.

Ahora bien, si nos enfocamos en la historia más reciente encontramos un deterioro en nuestro rendimiento. Si tomamos las definiciones jugadas en el siglo XXI, nuestros equipos y selecciones mayores jugaron 27 definiciones por penales internacionales en competencias oficiales. Si fuera a suerte y verdad, esto hubiera sido como tirar una moneda 27 veces y contar cuántas caras salen. Uno esperaría 13 o 14, tal vez 11, 12, 15, 16... ahora bien, la estadística nos indica que hubo tan solo 8 victorias, es decir un 30 %. Podría ser pura mala suerte. Ahora bien, bajo la hipótesis de tener iguales probabilidades de ganar y perder, la probabilidad de que no se obtengan más de 8 victorias es de apenas 2,6 %. En otras palabras, hay más de 97 % de chance de que sea falso que desde 2000 hemos sido igual de competentes que nuestros rivales y que simplemente tuvimos mala suerte. Si se incluyen las definiciones

Parece como mínimo muy temerario afirmar que para nuestros combinados los penales son una lotería; más bien podemos afirmar que hace más de una década que vamos “de punto” a la hora de jugar una definición.

Hagamos un poco de historia. La primera definición por penales oficial se da en 1970 entre dos equipos ingleses. Si tomamos en cuenta el caso de equipos y selecciones uruguayas en com-

petencia oficial internacionales de juveniles la estadística marca 13 victorias en 36 definiciones, es decir un 36 %; con una probabilidad de “mala fortuna” de 6,6 %. En base a estos resultados, obtenidos sobre un periodo de 17 años que combina varias

generaciones de jugadores, clubes y selecciones, podemos hacer las siguientes apreciaciones. En primer lugar, parece como mínimo muy temerario afirmar que para nuestros combinados los penales son una lotería; más bien podemos afirmar que hace más de una década que vamos “de punto” a la hora de jugar una definición. En segundo lugar, esto puede cuestionar la estrategia de “cerrar” un partido parejo cuando restan pocos minutos para llegar a una tanda de penales; todo indica que, a menos que se haya hecho algo extraordinario para la preparación, sería exponerse a una elevada probabilidad de perder. Puede que consciente o inconscientemente se valore como un logro el llegar a los penales. Dicho de otra forma, que sea más “digno” perder por dicha vía que perder dentro del tiempo reglamentario.

## PARTIDOS OFICIALES Y AMISTOSOS

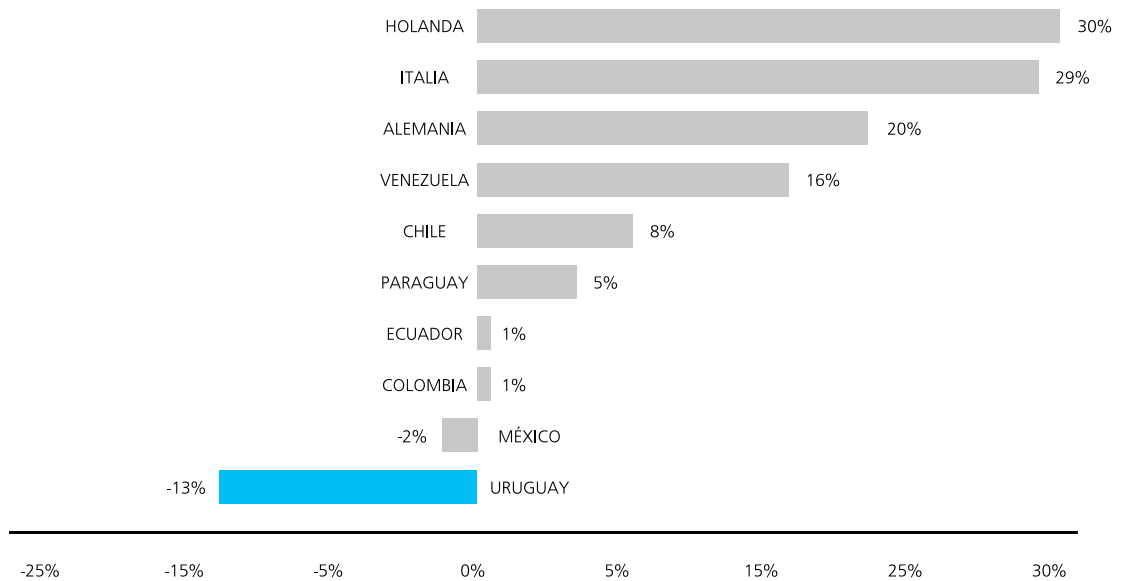
Una frase clásica en nuestro fútbol es que “los uruguayos rendimos más en los partidos en serio”. También siempre se dijo que “los amistosos son para Brasil y Argentina pero en las que duelen ganamos nosotros”. Hay mucha evidencia histórica que respalda estas máximas. Por ejemplo, Argentina y Brasil nos vencían con mayor frecuencia que nosotros en las copas amistosas (Lipton, Newton, Barón de Río Branco) que solían jugarse hasta hace unas décadas, pero fuimos nosotros quienes ganamos las tres finales del mundo jugadas contra ellos por selecciones mayores —Ámsterdam 1928, Mundiales de 1930 y 1950—.

A partir de una base de datos de apuestas con más de 10 mil partidos con información desde el año 2005 facilitada por Supermatch, analizamos el ratio de victorias en partidos oficiales y amistosos de nuestros seleccionados. A efectos de normalizar el grado de dificultad se filtró la base de datos para considerar solamente los partidos donde los dividendos daban como favorito a Uruguay. El resultado encontrado es que tenemos un 13 % más de victorias en partidos amistosos que en oficiales. Esto podría leerse del siguiente modo: desde 2005 Uruguay honra significativamente más su favoritismo en partidos amistosos que en oficiales, es decir



## Gráfica 1 - ¿Hechos para amistosos o los que valen?

Diferencia entre porcentaje de victoria en partidos oficiales y partidos amistosos, cuando el país es favorito.



cuando no hay nada en juego. Es interesante ver qué sucede al respecto con otros países (ver gráfica 1), y en particular notar que el desempeño de Chile y Venezuela es inverso al de Uruguay.

### PARTIDOS FINALES

Un tercer análisis que realizamos refiere a lo que llamamos “partidos finales”, esto es, partidos en los que obtener cierto resultado permitía asegurarse un título. Naturalmente las finales entran en esta categoría, pero también partidos como el Uruguay 2 – Brasil 1 de 1950 (que no era una final sino el último partido del cuadrangular final) o el reciente Uruguay 2 – Ecuador 1 en el Sudamericano Sub 20 (último partido de un hexagonal final). En adelante nos referimos a los partidos finales simplemente como “finales”. Tradicionalmente nuestros equipos y selecciones eran conocidos por ser muy exitosos

Una frase clásica en nuestro fútbol es que “los uruguayos rendimos más en los partidos en serio”.

en esas instancias. Así lo atestiguan las cuatro finales de campeonatos mundiales (1924, 1928, 1930, 1950), la mayoría de

las finales de Copa América y Libertadores y 6 de 8 finales Intercontinentales de clubes. Si consideramos el periodo que va desde 1950 a la fecha, tenemos un 54 % de éxitos en estas instancias decisivas. Ahora bien, parece haber un quiebre abrupto y notorio a partir del partido final perdido ante Brasil por la Copa América 1989. Desde entonces, y hasta la actualidad, nuestros equipos y selecciones disputaron 22 finales oficiales, de las cuales solamente 4 fueron exitosas. ¿Una racha desafortunada? Nuevamente podemos asumir que somos igualmente competitivos y encontrar la probabilidad de no vencer más de 4 veces en 22, apenas 0,22 % (2,2 por mil). Aun asumiendo que las chances de victoria contra derrota fueran en promedio de solamente 37 % a 63 %, la probabilidad

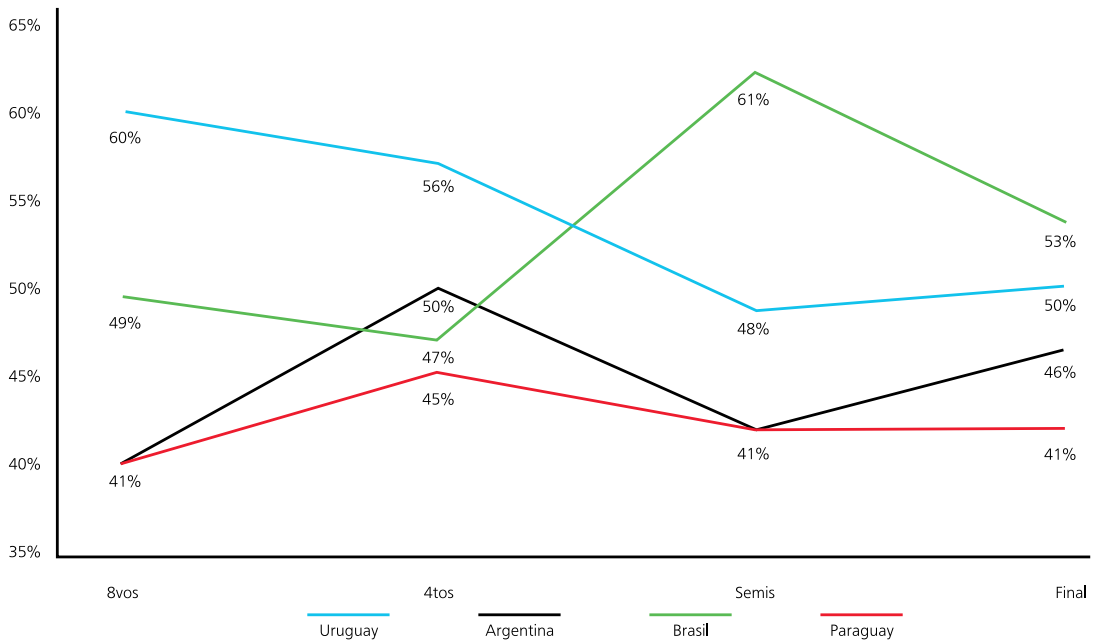
El resultado encontrado es que tenemos un 13 % más de victorias en partidos amistosos que en oficiales.

Desde 1989, y hasta la actualidad, nuestros equipos y selecciones disputaron 22 finales oficiales, de las cuales solamente 4 fueron exitosas.



## Gráfica 2 - Desempeño en instancias de playoff

En instancias decisivas (8vos, 4tos, semis, final) para el período 1960-2016.



sería solamente de un 5 %. Podemos concluir que desde hace más de 20 años, las chances de éxito en una final son muy bajas para nuestros equipos y selecciones, a pesar de que tengamos el mérito de haber llegado 22 veces a definir torneos.

Finalmente llevamos a cabo un análisis adicional motivado por el bajo desempeño en partidos finales. ¿Se da algo similar en las instancias previas de eliminación? ¿Hay un deterioro gradual del desempeño a medida que se avanza en instancias de eliminación? Para analizarlo tomamos el desempeño de los equipos mayores y juveniles de Uruguay, Paraguay, Brasil y Argentina desde el año 1990 en competencias oficiales que se definen por *playoffs* (Copa Libertadores de mayores, Sub 20, Copa Sudamericana, Copa Conmebol, etc.). La gráfica 2 muestra el porcentaje de victorias que los clubes de cada país obtuvieron en instancias de *playoff*, es decir octavos, cuartos, semifinales y finales. Argentina, Brasil y Paraguay muestran un desempeño relativamente estable, sin importar la instancia. Por

ejemplo, los clubes de Brasil y Argentina revelaron una eficacia de entre 50 % y 60 % en cualquiera de las cuatro instancias. En el caso de Uruguay, el porcentaje es estable y cercano a 40 % en octavos, cuartos y semis, para caer abruptamente a 0 % en las finales (seis derrotas en seis finales). Si como hipótesis mantuviéramos una probabilidad cercana al 40 % de victoria para la final (como en las tres instancias previas), la probabilidad de perder seis en seis es de tan solo 4,6 %; “demasiada” mala suerte. El comportamiento de los tres vecinos en las cuatro instancias y el de los equipos uruguayos hasta semifinales inclusive permite eliminar el argumento de que “a medida que avanzás vas teniendo menos chance de ganar”. Se podría explicar la estabilidad diciendo que “si pasaste, por algo será; posiblemente tengas un buen equipo en esa ocasión”. La caída abrupta en las finales es un comportamiento anormal en este sentido (y curiosamente comparable a lo que sucedió con las últimas seis finales jugadas por Argentina a nivel de selección mayor, todas perdidas)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Cuatro en Copa América, una en Copa de las Confederaciones, una en Mundiales.

Los resultados obtenidos muestran un desempeño muy magro en las dos instancias de máxima presión para un futbolista: las definiciones a penales y los partidos finales.

También muestran un mejor desempeño en partidos intrascendentes que en partidos en los que se juega algo valioso cuando la afición nos pone la presión de ser favoritos. Esto permite cuestionar la validez actual de algunas “verdades asumidas” históricamente por nuestra afición deportiva. Entre ellas podemos mencionar:

- que rendimos más en las que duelen;
- que tenemos jerarquía para los momentos difíciles;
- que los penales son una lotería;
- que Uruguay no pierde finales.

Es natural cuestionar de inmediato el vínculo de estos resultados con el concepto de la garra charrúa, a la que se atribuye mayormente la sorprendente cantidad de logros de nuestros equipos y selecciones a lo largo de la historia. Algunos medios han presentado los resultados de nuestra investigación como una evidencia de que la garra no existe o que ha perdido vigencia. Como comentamos en el apartado de este artículo, esto es muy temerario y a lo sumo puede tenderse un puente con algunos aspectos de lo que se entiende por la garra charrúa —concepto carente de una definición universalmente aceptada— aunque no con los medulares, que giran en torno de la rebeldía, el esfuerzo y el deseo de vencer.

El punto de todos estos análisis es dejar que la evidencia nos muestre dónde estamos parados hoy, cómo rinden nuestros equipos y selecciones en determinadas circunstancias, más allá de lo que creamos al respecto, para trabajar desde allí. Este trabajo centrado en el fútbol se enmarca dentro de un desafío más amplio, que es el de poner bajo escrutinio tantas verdades asumidas que, en particular en el caso de Uruguay, en virtud de nuestra

**CONCLUSIONES**

Los resultados obtenidos muestran un desempeño muy magro en las dos instancias de máxima presión para un futbolista: las definiciones por penales y los partidos

búsqueda permanente de soluciones en el pasado, alimentan a los procesos de decisión diarios de nuestro pueblo. En lo tocante al fútbol, habrá que ver cómo lograr que nuestros jugadores saquen mejor partido de sus esfuerzos a la hora de los momentos cúlmines. Aun con muchos factores en contra (población, recursos), nuestros combinados están con frecuencia en la definición de torneos y llevando la tasa de éxitos a valores más “estándares”, por así decirlo, serían capaces de traer mucha más gloria a nuestro país. ●

**¿QUÉ VÍNCULO TIENE LA GARRA CHARRÚA CON ESTA INVESTIGACIÓN?**

Mucho se ha dicho en la prensa acerca de una vinculación entre los resultados de nuestra investigación y el concepto de *garra charrúa*. Algunos medios han titulado que la *garra charrúa* “habría perdido vigencia”, otros incluso que el “estudio desmiente el mito de la GC”. Estas afirmaciones son, cuando menos, muy temerarias, como exponemos a continuación.

**¿QUÉ ES LA GARRA CHARRÚA?**

El origen del término se remonta a 1935, cuando Uruguay se coronó campeón en el Sudamericano de selecciones en Perú, a pesar del neto favoritismo previo de Argentina. Existía una rivalidad con Uruguay muy grande, basada en un claro dominio a nivel continental de ambas selecciones durante los últimos 20 años, los resonantes resultados a escala mundial que solo Uruguay había obtenido (24, 28 y 30, los dos últimos venciendo a Argentina en sendas finales) y, en particular, por la ruptura de relaciones entre las respectivas asociaciones a partir de los supuestos destratos y amenazas recibidos por Argentina en la final del mundial del 30, que habrían evitado una victoria del “superior equipo” argentino. El Sudamericano de 1935, primero que se jugaba desde dicha final, era una oportunidad para que los argentinos “pusieran las cosas en su lugar”. El equipo uruguayo contaba solamente

con tres jugadores de los campeones olímpicos y mundiales, ya muy veteranos: José Nasazzi, Lorenzo Fernández y el “manco” Héctor Castro. Argentina confirmó su favoritismo despachando a Chile y Perú con sendas goleadas, mientras que Uruguay hizo lo propio con magras victorias por un gol de diferencia. Sin embargo, el partido decisivo entre los vecinos del Plata tuvo un desenlace tan contundente como inesperado —una victoria celeste por 3 a 0—. La prensa peruana comenzó a hablar de esa *garra* que una vez más permitía a los uruguayos obtener resultados superando todo tipo de obstáculos, como un juego más atildado del rival o limitaciones físicas<sup>2</sup>. El término se acuñó empleando el adjetivo *charrúa* por desconocimiento de nuestra historia “reciente por entonces”<sup>3</sup>; sería más apropiado, en palabras del Dr. Alfredo Etchandy, referirse a la *garra celeste*. Se difundió rápidamente por el orbe, y alcanzó su máximo esplendor en ocasión de la inesperada victoria uruguaya ante Brasil en Maracaná, que curiosamente repetía en su ronda final un patrón común con el Sudamericano del 35: ronda final con cuatro equipos, avance arrollador del rival y resultados magros de nuestro equipo, con gran favoritismo en contra. Claro que exacerbando todo: esa vez se trataba de un mundial, se definía con el local, el empate daba el título al rival y se llegaba con dudosa preparación (recordar la prolongada huelga de jugadores de 1949).

No existe una definición universalmente aceptada de lo que es la *garra charrúa*. El Dr. Etchandy la define como “la capacidad de nuestros jugadores de dar siempre algo más cuando ya no se espera nada de ellos”. La consulta en hemerotecas del uso de dicho término a lo largo de las décadas revela aspectos siempre presentes y otros que varían con las épocas y personas que los utilizan. No cabe duda de los siguientes ingredientes: (a) esfuerzo desmedido, lo que habitualmente se grafica como “dejarlo todo en la cancha”; (b) coraje, arrojo, no

medir riesgos físicos; (c) un amor desmedido por la camiseta y el deseo de ganar; (d) rebeldía ante la adversidad. Es habitual también encontrar referencias a: (e) preponderancia física en aspectos referidos a la fuerza<sup>4</sup>. Por otra parte, se encuentran referencias progresivamente sobre otro aspecto: (f) el juego violento. De hecho, según el Dr. Etchandy “en algún momento pegamos más de la cuenta y se confundió la *garra* con el juego violento”; lo cual sucedió principalmente en las décadas del 60, 70 y 80. Por último, encontramos algunos usos del término relacionados con otro aspecto: (g) la clase, el temple para rendir en momentos clave y aprovechar las oportunidades.

Nótese que los resultados de nuestra investigación pueden ser aplicados directamente al aspecto (g) cuando mucho. Justamente uno de los que no es parte indiscutida de la definición de *garra charrúa*. Bajo ningún concepto puede deducirse que el deterioro en el rendimiento en instancias clave evidencie una merma en el esfuerzo, coraje, motivación, rebeldía, fuerza o rudeza. Por esto la afirmación de que nuestros resultados evidencian un deterioro en la *garra charrúa* son temerarios y metodológicamente incorrectos. A modo de opinión, no creo que haya una diferencia en los aspectos (a), (b), (c), (d) y (e) entre nuestros actuales seleccionados y los de otrora; aunque sí creo que el efecto diferencial se ha mitigado notablemente, es decir, los otros seleccionados han nivelado (o se han acercado en estos aspectos) en virtud de lo competitivo que se ha vuelto el deporte profesional globalmente; por así decirlo, hoy todos “meten”, corren, reclaman, ninguno se deja llevar por delante y pegan cuando hay que hacerlo. En otras palabras, puede que siga habiendo *garra charrúa*, pero también parece haber crecido la *garra* del resto.

2 Se cuenta que en cierto momento cayó al suelo extenuado el veterano Lorenzo Fernández pidiendo el cambio, que se autorizaban en aquel sudamericano. Pero se reincorporó inmediatamente al ser provocado por Nasazzi con la frase “qué dirán en Montevideo cuando se enteren que ‘el Gallego’ pidió para salir”.

3 En virtud del infortunio de los últimos *charrúas* en nuestro país y la ausencia de sangre de dicho origen entre nuestros futbolistas.

4 “Pelota dividida es pelota de los uruguayos”.