

CANTERA EN TIEMPOS DE CRISIS: EL CASO DEL REAL CLUB CELTA DE VIGO, S.A.D.

Youth academy in times of crisis: the case of Real Club Celta de Vigo, S.A.D.

Alberto Carballo Ramiro

Facultade de Ciencias Empresariais e Turismo, Universidade de Vigo, Campus de Ourense (España)

RESUMEN: En los momentos actuales, la cantera del Real Club Celta de Vigo, S.A.D. (Celta, en adelante) es uno de los pilares sobre los que se asienta la filosofía del club. Con ella se busca proporcionar al primer equipo nuevos jugadores de la casa, así como formar entrenadores y técnicos que sean cada vez más profesionales y estén mejor preparados. Es, por lo tanto, la combinación de estos dos elementos, jugadores canteranos y técnicos de alto nivel, lo que puede hacer de este club de fútbol uno de los más eficientes y mejor preparados de su categoría. Esta apuesta del Celta por la cantera, unido a una gestión económica transparente y sostenible, es lo que ha servido al club para solventar la seria crisis financiera, deportiva e institucional que padeció entre los años 2007 y 2012, y para sentar las bases con vistas a conseguir una estructura fuerte y un futuro prometedor.

PALABRAS CLAVE: Celta de Vigo, fútbol, cantera, rentabilidad, crisis.

ABSTRACT: Nowadays, the youth academy of Real Club Celta de Vigo, S.A.D. (Celta, from now on) is one of the pillars on which the philosophy of the club is based. It seeks to provide the first team with new players raised at its academy, as well as train more professional and better prepared coaches and technicians. It is the combination of these two elements, home-grown players and top-level technicians, which can make this football club one of the most efficient and best prepared in its category. Celta's commitment to the youth academy, together with a transparent and sustainable economic management, is what has served the club to solve the serious financial, sports and institutional crisis suffered between 2007 and 2012 and to lay a solid foundation with views to get a strong structure and a promising future.

KEY WORDS: Youth Academy, pillars, coaches, management, crisis, future.

Received/recibido: 03-07-2018

Accepted/aceptado: 08-11-2018

Información de contacto:

Autor de correspondencia

Alberto Carballo Ramiro
alberto.carballo95@gmail.com
C/ Inés Pérez de Ceta 5, 5º B
36201 Vigo (Pontevedra)

1. Introducción

Las crisis, cuando se presentan, afectan por igual a toda la población, a las empresas, a las instituciones e incluso a la ética de las personas. El deporte y los clubes de fútbol, por consiguiente, no fueron ajenos a la crisis sufrida en nuestro país entre los años 2007 y 2012.

Nos proponemos aquí estudiar cómo el Celta, equipo que actualmente milita en la Primera División del fútbol español, fue capaz de afrontar la crisis surgida, de buscar soluciones y de formar un proyecto de club ilusionante y saneado, a la vez que contribuir a la formación de los jugadores de su cantera en todos los aspectos básicos de la persona.

Analizamos a través de entrevistas a directivos del club aquellos aspectos que llevaron al Celta a invertir una mayor cantidad de recursos en el capital humano de los más jóvenes y la rentabilidad que esta inversión trajo consigo.

Nos pondremos en situación exponiendo brevemente la casi centenaria historia de este club, cómo ha ido mejorando y edificándose lentamente, los hechos más relevantes que jalonan su pasado, veremos los colaboradores más destacados y aquellos jugadores que tantas tardes de gloria han proporcionado a la afición.

Estudiaremos también el papel que juega la Fundación Celta de Vigo en la creación, formación, gestión y administración de esa cantera de jugadores que, hoy por hoy, constituyen uno de sus más valiosos activos humanos, un proyecto sólido, que hacen de este club, hoy en día, uno de los más solventes del país.

Finalmente extraeremos ciertas conclusiones de todo lo estudiado y esbozaremos unas pautas de futuro para conseguir que el club siga creciendo y dando oportunidades a tantos muchachos jóvenes que, con una filosofía distinta de la actual, quedarían sin oportunidades en este mundo tan competitivo.

2. Objetivos

La cantera del Celta es uno de los pilares sobre los que se cimienta la filosofía del club. El modelo actual busca proporcionar al primer equipo la mayor cantidad posible de jugadores de la casa, pero también se trabaja constantemente para que los jóvenes futbolistas sean instruidos bajo el mando de técnicos cada vez más profesionalizados.

La apuesta del Celta por una gestión económica sostenible y transparente, y la consideración de la cantera como uno de los grandes apoyos del club, se enmarca dentro de una crisis económica e institucional que desencadenó una de las etapas más oscuras de la disciplina celeste, concurriendo a Concurso de Acreedores.

Es bien conocida la relación existente entre el presupuesto de los equipos y su rendimiento en la competición (Anderson y Sally, 2014; Lewis, 2013). Así, Lago (2015) demuestra que el valor de mercado de las plantillas de los distintos clubes de la liga española y su posición final en la competición está altamente correlacionado. En el ejemplo que se ilustra, se puede comprobar cómo el Celta ha sido capaz de finalizar la temporada 2014/2015 por encima de varios equipos cuyo valor de mercado es superior, lo que hace ver el buen trabajo que se ha realizado en el conjunto vigués frente a equipos económicamente más fuertes.

Por tanto, los dos objetivos sobre los que se estructura esta investigación son los siguientes:

Analizar la rentabilidad económica de la cantera del Celta, cuyo modelo ha sido la herramienta principal del club para instrumentar su crecimiento, tanto a nivel económico como deportivo, teniendo en cuenta desde una perspectiva global cómo era la situación del club en los años previos a esta nueva filosofía y cuál ha sido el papel de la cantera en el crecimiento del club.

Exponer una serie de conclusiones y áreas de mejora para la cantera de un equipo de fútbol profesional como es la del Celta teniendo en cuenta la situación en la que se encuentra actualmente el fútbol base de la disciplina viguesa.

3. Metodología

Para llegar a los resultados del estudio se han utilizado una serie de participantes, instrumentos, procedimientos y métodos que a continuación se describen.

Participantes.

En esta investigación se ha analizado la rentabilidad económica de un club profesional de la Primera División española como es el Celta desde el año 2006 hasta el 2017, independientemente de la categoría en la que haya militado el club.

Instrumentos

Para dotar al análisis de una mayor rigor y objetividad a la contextualización de la estructura y la situación deportiva Celta, se ha recurrido, aparte de a las pesquisas por internet y otras fuentes, a la celebración de tres entrevistas estructuradas, cuyo guión se adjunta en los anexos correspondiente, y se ha realizado un análisis cualitativo para conocer la rentabilidad de la cantera del equipo vigués.

Procedimiento

El análisis de los datos de la investigación se ha realizado mediante la transcripción y explicación de las aportaciones más destacadas de las entrevistas a los directivos y profesionales del Celta.

Método

Para tomar los datos de dicha investigación se ha analizado la situación y la estructura del club durante un periodo de diez años y, como se ha especificado en apartados anteriores, se han realizado entrevistas a varios miembros del Celta. Además, el valor de los canteranos y de las transacciones en las que estos han tomado parte se ha conocido a través de la página web www.transfermarkt.es.

4. Contextualización

El Celta es un club de fútbol de la ciudad de Vigo que milita en la Primera División de España. Fue fundado el 23 de agosto de 1923 a partir de la fusión del Real Fortuna y el Vigo Sporting, como conoceremos a continuación. Su primer equipo disputa sus partidos como local en el Estadio Municipal de Balaídos.

Se trata de uno de los once clubes con más de cincuenta temporadas disputadas en el Campeonato Nacional de Liga de Primera División, ocupando el duodécimo puesto en la clasificación histórica de esta competición. En la Copa del Rey ha logrado un total de tres subcampeonatos (1948, 1994 y 2001). A nivel continental, ha disputado ocho ediciones de la Copa de la UEFA/Liga Europa de la UEFA y una edición de la Liga de Campeones (2003/2004). En cuanto a su palmarés, la Copa Intertoto de la UEFA (2000/2001) es el único título oficial del conjunto vigués, un trofeo que daba acceso directo a jugar la Copa de la UEFA.

Para dotar al análisis de una mayor rigor y objetividad a la contextualización del Celta, se ha recurrido, aparte de a las pesquisas por internet y otras fuentes, a la celebración de diversas entrevistas. En cuanto al epígrafe 4.1, se ha llevado a cabo una reunión (ver Anexo I) con los administradores de dos de las páginas web más importantes acerca de la historia del Celta: Alberto Fernández, de *Celta Historia*, y Alberto Villamarín, de *Yo Jugué en el Celta*.

El epígrafe 4.2 se ha obtenido, además de las informaciones de dichos historiadores, a través de una investigación cualitativa mediante una entrevista estructurada (ver Anexo II) en la que Borja Oubiña Meléndez —exfutbolista del Celta e internacional con la Selección Española— ha arrojado información acerca de cómo era la situación de la cantera del club en los años previos al cambio de filosofía.

Por último, el epígrafe 4.3 ha sido elaborado mediante una segunda entrevista estructura (ver Anexo III) con D. Germán Arteta Torres —actual director de la Fundación Celta de Vigo— como protagonista.

4.1. El Real Club Celta de Vigo, S.A.D., un equipo histórico de Primera División

El nacimiento del Celta está casi unido al nacimiento del fútbol en la ciudad de Vigo, puesto que partió de la afición de unos jóvenes que aprendieron a jugar al fútbol gracias a los oficiales del Cable Inglés que jugaban en sus ratos libres en los campos

junto al monte de O Castro y que inculcaron en los jóvenes de entonces su afición por este deporte.

De esta afición nacieron dos clubes, que darían inicio a otro mucho más grande y competitivo. Estos dos clubes eran el Real Vigo Sporting y el Real Club Fortuna. Sin embargo, después de un profundo análisis de la situación del fútbol en aquella época (1917), se llegó a la conclusión de que no era bueno para la ciudad contar con dos aficiones divididas y de que había que crear un equipo que reuniese en un mismo estadio a toda la ciudad para así crear un ambiente semejante al de otros clubes de fútbol de España (Gallego, 2012).

Es necesario destacar de aquella época la valiosísima colaboración del periodista Manuel de Castro, más conocido como *Hándicap*, que fue uno de los principales promotores de la fusión del Vigo y el Fortuna. Él fue quien expuso acertadamente la tesis para la fusión de los dos clubes ante la Asamblea Nacional el 22 de junio de 1923, siendo aprobada por unanimidad. Las reuniones de los asambleístas fueron largas, pero también muy prácticas, y en ellas se elaboraron los estatutos del club que iba a nacer de la fusión del Vigo y el Fortuna (Gallego, 2012).

También se convocó un concurso para poner nombre al nuevo club naciente. De este modo, los nombres propuestos eran cinco: Club Galicia, Real Atlético F.C., Real Club Olímpico, Breogán y Real Club Celta. En el debate para obtener el nuevo nombre hubo casi unanimidad, quedando al final seleccionados los dos últimos, Breogán y Real Club Celta. El segundo fue el que gustó más, siendo propuesto a la Asamblea General del 10 de agosto de 1923, asamblea a la que asistieron la casi totalidad de los socios del Vigo y del Fortuna. Fue así como, previa convocatoria de la junta general extraordinaria de la sociedad, el 23 de agosto de 1923, a las 22 horas, nació el Real Club Celta de Vigo (Gallego, 2012).

El nuevo club debutó en una competición oficial, el Campeonato Gallego, el 7 de octubre de 1923. Se enfrentaban en una liguilla a doble vuelta, junto al Celta, el Eiríña de Pontevedra y el Racing de Ferrol. Previamente a esta liguilla se jugaron también varios partidos eliminatorios contra el Unión Sporting de Lavadores. La superioridad del Celta frente a estos equipos fue absoluta.

A partir de ese año se sucedieron encuentros en competiciones oficiales y otros amistosos, tanto nacionales como internacionales, con lo que la popularidad del Celta aumentó ostensiblemente. Había muchos clubes que requerían la presencia del Celta para medir sus fuerzas. El 10 de abril de 1924 se jugó en el campo de Coia, que estaba a rebosar, un importante partido frente a la selección uruguaya. Esta selección iba camino de participar en los Juegos Olímpicos de París y tocó tierra en Vigo, preparando su olimpiada en un par de partidos contra el Celta. En este primer encuentro los uruguayos golearon al Celta por tres goles a cero. Ambos equipos se enfrentarían tres días después en el mismo escenario, repitiendo triunfo la selección de Uruguay. Meses después los charrúas se proclamarían campeones olímpicos en

París. Asimismo, en el campo de Coia, el Celta juega dos amistosos contra el equipo inglés West Ham, que se encontraba de gira por España.

Durante los años siguientes, el Celta se fue consolidando como un equipo competitivo, ganando diversas copas y torneos a equipos altamente cualificados. Cabe destacar de esta época la edificación del campo de Balaídos que, aunque tuvo poca respuesta económica por parte de los vigueses y no pudo llevarse a cabo en su totalidad, sí pudo al menos hacerse a medias. Fue inaugurado el 30 de diciembre de 1928 en un partido contra el Real Unión de Irún.

A partir del año 1930 y hasta el año 1945 el Celta pasa por diversas vicisitudes, tanto económicas como deportivas. En la temporada 1935/1936, el conjunto vigués asciende por primera vez a la máxima categoría del fútbol español tras un vibrante partido frente al Jerez, a quien goleó por 5-0.

De esta época, cabe destacar como mal recuerdo la campaña 1943/1944, donde el Celta sólo obtuvo nueve puntos en toda la temporada y, por lo tanto, descendió a Segunda. Como nota positiva, la contratación de Ricardo Zamora en el año 1947 trajo consigo la mejor temporada del Celta hasta entonces, una campaña 1947/1948 donde se clasificó en cuarta posición en el campeonato liguero y llegó por primera vez a la final de la Copa del Generalísimo, cayendo derrotado por 4-1 ante el Sevilla FC.

Tras vivir su etapa más larga en Primera División, donde permaneció desde 1945 hasta 1959 durante quince temporadas consecutivas, el Celta se vio relegado a jugar en Segunda División durante prácticamente toda la década de los sesenta.

Regresando a la máxima categoría en la temporada 1968/1969, el equipo gallego logró clasificarse a la primera edición de la Copa de la UEFA tras finalizar la temporada 1970/1971 en sexta posición a las órdenes de Juanito Arza. Esto representó la primera participación de un equipo gallego en las competiciones europeas, siendo así el Celta el primero en llevar el nombre de Galicia por Europa. La experiencia, con todo, fue efímera, al no poder superar la primera eliminatoria frente al Aberdeen FC escocés.

Uno de los momentos más trágicos de la historia tuvo lugar en la temporada 1979/1980 con la caída del equipo a Segunda División B, tras descender a Segunda División el año anterior. Con todo, el Celta consiguió recuperar su sitio en la máxima categoría dos años después y su estadio, el Municipal de Balaídos, fue una de las sedes de la fase final del Mundial de Fútbol de 1982, celebrado en España.

La etapa más gloriosa del conjunto vigués llegó a partir de mediados de la década de los noventa. En 1994 llegaría a su segunda final de Copa del Rey, perdiendo esta vez en los penaltis ante el Real Zaragoza. Posteriormente, en la campaña 1998/1999 el *EuroCelta* regresaría a competiciones europeas más de 25 años después, y consiguió clasificarse para estas competiciones durante seis años consecutivos. En estos años, el Celta volvió a medirse en la temporada 2000/2001 al Real Zaragoza en una nueva final de Copa del Rey, que cayó nuevamente del lado del conjunto maño.

Previamente, los celestes lograron ganar en el año 2001 el único título oficial del club hasta la fecha, la Copa Intertoto. Además, uno de los hitos más reseñables fue la clasificación para disputar la Liga de Campeones en el año 2003/2004, una temporada en la que curiosamente el Celta descendía a Segunda División.

En cuanto a la historia reciente, el equipo vigués logró regresar a competiciones europeas en las temporadas 2006/2007 y 2016/2017, con una travesía de cinco años en Segunda División entre 2007 y 2012 que dio pie a una gran crisis deportiva e institucional, que es sobre la cual se contextualiza el presente trabajo.

4.2. Panorama y antecedentes de la cantera del Real Club Celta de Vigo, S.A.D.

Para conocer los antecedentes de la cantera hay que remontarse a los primeros años de vida del club, en los que el Celta prácticamente no podía fichar jugadores de fuera de Vigo, por lo que se nutría de jóvenes futbolistas vigueses y algunos procedentes de las Islas Canarias, que llegaban a Vigo debido en parte a las buenas comunicaciones marítimas habidas por aquel entonces entre el archipiélago canario y Galicia.

Una vez iniciada la etapa profesional, el Celta siempre demandó de un club filial desde el cual poder nutrirse de jóvenes valores para la primera plantilla. Este papel lo han representado varios clubs durante más de cincuenta años, alternándose por orden cronológico.

El primero de ellos fue el Club Vigués, una sociedad nacida en 1923 como Vigués F.C. que, tras la guerra, se convirtió en filial del conjunto olívico reuniendo a los jugadores más distinguidos que jugaban en el campeonato local de la Liga de Clubs Modestos. Con su ascenso y debut en Tercera División durante la campaña 43/44, permutó su nombre a Club Berbés en honor al popular barrio marinero, plaza que mantuvo hasta la temporada 49/50. En ese año, con su descenso a Regional, establece un convenio de filiación con el Real Club Celta de Vigo y pasa a denominarse Club Celta Berbés, disputando sus encuentros en el viejo estadio de Fontán, siempre en categoría regional.

En 1971, este convenio de filiación con el C. Celta Berbés desaparece y el Real Club Celta de Vigo busca un nuevo club que mantenga las funciones desarrolladas por el anterior, encontrando el sucesor en el Club Gran Peña, sociedad nacida en junio de 1926. El nuevo filial recibe a partir de entonces el nombre de Club Gran Peña Celtista y desarrolla su vida deportiva en el estadio de Barreiro, consiguiendo militar durante nueve temporadas, desde la campaña 77/78 a la 85/86, en Tercera División. En 1989 la directiva del tradicional Club Gran Peña decide independizarse y volver a sus raíces, desvinculándose de los celtistas y pasando a denominarse desde entonces Gran Peña F.C.

Con este cambio, el Celta piensa en un nuevo sucesor y pone el punto de mira en el Club Turista, nacido en 1927 como Turista Sport Club -también conocido según fuentes como Turista Sporting Club- y que, en ese preciso año de 1989, acaba de

ascender a Tercera División. Con el nombre de Club Celta Turista durará varias temporadas sin verse afectado por la nueva Ley del Deporte 10/1990, que obliga a todos los filiales a integrarse en el organigrama del club principal, dado que el Club Celta Turista actúa, pero no es filial dependiente del Celta. En 1995, la entidad turista se integra definitivamente en la estructura celtista y desaparece como club, pasando a denominarse Real Club Celta de Vigo, S.A.D. “B” y siendo un equipo más del entramado vigués.

Otro hito en clave cantera tuvo lugar en julio de 1951, fecha en la que se crearon los equipos de las categorías inferiores. Hasta entonces, el conjunto vigués poseía un filial, pero no tenía una estructura de cantera propiamente dicha. La directiva presidida por Faustino Álvarez convocó, a través de la prensa, a muchachos entre los 15 y los 18 años de edad para ser sometidos a una prueba. A partir de agosto de ese mismo año, el Celta formó equipos en las categorías de infantiles y juveniles, a la vez que concretó partidos con otros clubes de la ciudad para que los chicos pudieran competir. A lo largo de los años siguientes, muchos de estas promesas conseguirían llegar al primer equipo.

Una de las épocas clave en cuanto a antecedentes es la de la década de los sesenta y principios de los setenta. Similarmente a lo que sucedió recientemente, una crisis económica y deportiva provocó que, por aquel entonces, el club utilizase un mayor número de jugadores salidos de las categorías inferiores. Gracias a la aportación de estos chicos de la casa, el Celta consiguió regresar a Primera División en 1969 y, dos temporadas después, se conseguiría la primera clasificación para disputar competición europea.

Décadas más tarde, el 4 de enero de 1983, la directiva del Celta, presidida por José Luis Rivadulla, adquirió un solar de 60.000 metros cuadrados en A Madroa, a las afueras de la ciudad de Vigo. El coste total fue de, aproximadamente, 49 millones de pesetas. Estos terrenos se destinaron a la construcción de campos de fútbol para entrenamiento del primer equipo y categorías inferiores, unas instalaciones que a día de hoy sigue utilizando el Celta tras una serie de reformas realizadas con el paso de los años.

En cuanto al *EuroCelta*, la época dorada del Celta que tuvo lugar a finales de los años noventa y principios de siglo, Borja Oubiña relata que la percepción de la gente que estaba en el Celta B –como era su caso por aquel entonces– se veía el primer equipo muy lejos debido a dos motivos. El primero, la calidad de los jugadores de la primera plantilla, muchos de ellos internacionales con sus selecciones, y por otro lado, la falta de valentía del club a la hora de apostar por los jóvenes talentos.

Según Oubiña, que fue el único canterano que consiguió ganar un *status* importante dentro de la plantilla del primer equipo, durante aquellos años se desperdició una generación que, en otras circunstancias, podría haber sido válida.

4.3. La Fundación Celta de Vigo, el motor de la cantera

Como explicamos anteriormente, con el propósito de aportar a este trabajo un mayor rigor y objetividad se recurre a la celebración de una entrevista con el director de la Fundación Celta de Vigo, D. Germán Arteta Torres, de la que se incluye al final en el Anexo II un guion abreviado con las cuestiones más importantes tratadas en la misma.

El Celta es quién gestiona las relaciones con sus grupos de interés primarios (aficionados y abonados) mientras que la Fundación, que en principio estaría destinada a tratar con otros grupos, gestiona principalmente la cantera del club que, hoy en día, podrían considerarse también como un grupo de interés primario. El funcionamiento del Celta no se entendería sin la existencia de su cantera, habiendo llegado a ser esta la base de su primer equipo.

Historia e identidad

La Fundación nace el 17 de julio de 1996 con el propósito de ser una gran obra al servicio de la sociedad gallega a través del desarrollo y el fomento del deporte en todos sus ámbitos. Como entidad sin ánimo de lucro, consigue su financiamiento por medio de la colaboración de todos aquellos agentes sociales que a través de sus contribuciones económicas tengan como objetivo la educación de la juventud en los valores del deporte.

La identidad de la Fundación Celta de Vigo está íntimamente ligada a la identidad del Real Club Celta de Vigo, puesto que:

- El Real Club Celta de Vigo es la máxima representación del deporte en la ciudad, y una de las más representativas de Galicia.
- El Real Club Celta de Vigo, como primer equipo de fútbol de la ciudad y como símbolo de la misma, arrastra a una gran masa social.
- El Celta simboliza la aspiración de muchos niños que se inician en el deporte a través de la práctica del fútbol.
- El Celta, en sus casi cien años de historia, ha desempeñado un papel dinamizador de la cultura del deporte en la sociedad gallega, y la Fundación Celta de Vigo debe contribuir a aumentar este legado.

Misión y fines

La misión principal de la Fundación Celta de Vigo es “Acercar el deporte y sus valores a la sociedad”. Para ello, lleva a cabo las siguientes labores:

- Investigar, promover y divulgar la importancia del deporte en el desarrollo personal de niños y niñas, y en el logro de sus metas deportivas, en concordancia con el proyecto de cantera del Real Club Celta de Vigo.
- Acercar el deporte a los adultos como instrumento que construye y refuerza valores claves para el desarrollo de la persona. Esto implica un fuerte

componente social desde el cual se potencian acciones de igualdad, integración, solidaridad y desarrollo.

- Promover y fomentar el patrimonio social, cultural y deportivo del Real Club Celta de Vigo.
- Aglutinar voluntades y esfuerzos de personas físicas y jurídicas con objeto de aumentar la actividad deportiva viguesa y gallega.
- Participar en el capital social del Real Club Celta de Vigo.
- Colaborar con el Real Club Celta de Vigo en cuantas actividades y proyectos se estime conveniente, así como con otras instituciones sociales, culturales, artísticas, benéficas y deportivas.

Propósito

El propósito de esta Fundación, es:

- Gestionar y coordinar la cantera del Real Club Celta de Vigo.
- Desarrollar escuelas, campus y clinics deportivas para jóvenes, orientados principalmente a la práctica del fútbol.
- Investigar y promover los valores del deporte, así como impartir charlas y coloquios sobre su importancia en la sociedad.
- Impulsar distintas actividades lúdicas deportivas para promocionar la práctica del deporte entre las personas de todas las edades.
- Dar a conocer el patrimonio social y deportivo del Real Club Celta de Vigo a través de visitas a sedes instalaciones.
- Fomentar la participación ciudadana en actividades de carácter social, promocionando campañas solidarias, tales como “Celeste Solidario” o “Sangre Celeste”.

Filosofía, objetivos y metas

La filosofía se centra en facilitar el desarrollo de las capacidades de los niños y jóvenes de forma lúdica e individualizada, y formarlos deportiva y personalmente, poniendo la pura competición en un segundo plano.

Para ello los objetivos y métodos serán los siguientes:

- Resaltar el aspecto lúdico del deporte, es decir, que los niños con la práctica del fútbol, aprendan, disfruten y se diviertan.
- Promover la práctica del deporte y crear buenos hábitos de vida.
- Educar en valores y fomentar el juego limpio, la disciplina, el esfuerzo, el respeto y el trabajo en equipo como valores inherentes y esenciales del deporte. Vincular de forma constante la vida cotidiana y la vida deportiva.
- Formación, desarrollo y mejora de las potencialidades específicas del fútbol de acuerdo con las necesidades y la etapa evolutiva de los jóvenes. Dichas

potencialidades incluyen capacidades técnicas, tácticas, condicionales, coordinativas y psicológicas.

- Primar la formación personal y deportiva del niño sobre el rendimiento individual y colectivo.
- Integrar y socializar a los niños a través del fútbol. desarrollar buenas relaciones y espíritu deportivo ante los miembros de la escuela y el campus.
- Contribuir a la formación general e integral del niño.
- Crear identidad y sentimiento hacia el Real Club Celta de Vigo.

5. Análisis y resultados. Caso particular: la cantera del Real Club Celta de Vigo, S.A.D.

El cambio de filosofía del club en cuanto a la cantera llegó de la mano de D. Carlos Mouriño Atanes. Este empresario gallego llegó a un acuerdo el 16 de junio de 2006 con el entonces presidente del Celta, Horacio Gómez Araújo, para comprar sus acciones y hacerse así máximo accionista del Consejo de Administración y presidente del Celta.

Mouriño tomaba las riendas del club en la temporada 2006/2007 después de que el equipo lograra la clasificación para disputar la UEFA. Sin embargo, tras una serie de resultados irregulares, el Celta se situó en zona de descenso a falta de unas jornadas para acabar la temporada. A pesar de ganar sus últimos tres partidos de Liga, no fue capaz de mantener la categoría y descendió a la Segunda división. Se iniciaba así una crisis económica, deportiva y social que trajo consigo uno de los periodos más difíciles de la historia del Celta.

5.1. Cantera en tiempos de crisis

La temporada 2007/2008 estuvo marcada por los numerosos cambios que se produjeron, tanto en el equipo como en la estructura del club. El Celta quedó privado de experiencia futbolística y las urgencias de Segunda División retrasarían la estabilización del proyecto que Carlos Mouriño deseaba.

La inabarcable cantidad que se debía obligó a Carlos Mouriño a entrar en concurso de acreedores. A partir de ese momento el club estuvo judicializado; casi todos los ingresos que el Celta era capaz de generar iban para saldar una deuda que se había quedado tras el concurso en unos 33 millones de euros que se debían pagar antes del año 2020. El equipo vigués ha sido capaz de pagarla con cuatro años de anticipación, ya que a día de hoy la deuda concursal es virtualmente de cero. Así las cosas, en esta década el Celta ha conseguido sobrevivir a sus excesos para convertirse en un modelo de gestión económica para el resto de equipos que están en la misma situación que la vivida por la entidad celeste hace más de diez años.

Cuando Mouriño llega a la presidencia, la cantera del Celta era inexistente, habían salido algunos jugadores, pero sólo dos se asentaron en el club: Michel Salgado y Borja Oubiña; era más fácil *fichar* que *formar*.

En los primeros años en Segunda la cantera apenas apareció. Fueron las deudas y Eusebio quienes apostaron por otra forma de hacer las cosas y de ahí surgieron los primeros canteranos que hoy todo el mundo recuerda. Los Yoel, Roberto Lago, Iago Aspas, Dani Abalo, Hugo Mallo, Álex López o Andrés Túñez, entre otros, dan el primer paso de sus carreras con el técnico de La Seca.

Bajo las órdenes de Paco Herrera se asciende a Primera División con un equipo lleno de canteranos. Siete titulares del equipo que vuelve a Primera habían crecido en A Madroa. Yoel, Mallo, Túñez, Lago, Álex López, Oubiña y Iago Aspas eran la columna vertebral reforzada por Oier, De Lucas, Bermejo y Orellana. Con un equipo muy similar se logra la salvación milagrosa la temporada siguiente, lo que ha permitido al Celta afianzarse en Primera División y labrar un futuro más que prometedor.

5.2. Rentabilidad económica

La cantera del Celta ha sido uno de los principales apoyos para que el conjunto vigués superase la crisis económica y deportiva en la que estaba inmerso. Por una parte, la apuesta por gente de la casa provocó que el primer equipo se alimentase de jugadores de nivel que, de otra forma, habría que incorporarlos de fuera.

Tabla 1. Relación de jugadores formados en la cantera o en el Celta B que han debutado con el primer equipo en partido oficial (2006 a 2017)

Nº de orden	Jugador	Origen
1	ABALO, DANI	Cantera/Celta B
2	AICART, PEPE	Cantera/Celta B
3	ALLENDE, DIEGO	Cantera/Celta B
4	ALONSO, NOEL	Cantera/Celta B
5	ALVAREZ, RICHI	Cantera/Celta B
6	ALVAREZ, SERGIO	Cantera/Celta B
7	ANYA, IKECHI	Cantera/Celta B
8	ARAUJO, SAMUEL	Cantera/Celta B
9	ASPAS, IAGO	Cantera/Celta B; Sevilla
10	ASPAS, JONATHAN	Cantera
11	BLANCO, RUBEN	Cantera/Celta B
12	CANDELA, ANGEL	Cantera/Celta B
13	CASTRO, JONNY	Cantera/Celta B
14	COSTAS, DAVID	Cantera/Celta B
15	DIAZ, NESTOR	Cantera/Celta B

16	DIOP, PAPE CHEIKH	Cantera/Celta B
17	FERNANDEZ, BORJA	Cantera/Celta B
18	FERNANDEZ, VICTOR	Cantera/Celta B
19	FIGUERAS, JORDI	Cantera/Celta B
20	GOLDAR, DAVID	Cantera/Celta B
21	IGLESIAS, BORJA	Cantera/Celta B
22	LAGO, ROBERTO	Cantera/Celta B
23	LOPEZ, ALEX	Cantera/Celta B
24	MADINDA, LEVY	Cantera/Celta B
25	MALLO, HUGO	Cantera/Celta B
26	MARIC, GORAN	Cantera/Celta B
27	MENDEZ, BRAIS	Cantera/Celta B
28	MIGUEZ, MATEO	Cantera/Celta B
29	MINA, SANTI	Cantera/Celta B
30	NAVAS, RAUL	Cantera/Celta B
31	OUBIÑA, BORJA	Cantera
32	PELETEIRO, JOTA	Cantera/Celta B
33	PEREZ, MICHU	Cantera/Celta B
34	REY, JAVI	Cantera/Celta B
35	RIERA, ORIOL	Cantera/Celta B
36	RODRIGUEZ DOVALE, TONI	Cantera/Celta B
37	RODRIGUEZ, YOEL	Cantera/Celta B
38	SANMARTIN, JOSELU	Cantera/Celta B
39	SEÑE, JOSEP	Cantera/Celta B
40	SOTO, DAVID	Cantera/Celta B
41	TACON, FERRAN	Cantera/Celta B
42	TUÑEZ, ANDRES	Cantera/Celta B
43	VAZQUEZ, VICTOR	Cantera/Celta B
44	VILA, JONATHAN	Cantera/Celta B
45	VILLAR, IVAN	Cantera/Celta B

Fuente: Alberto Fernández – Celta Historia

Por otra parte, la venta de jugadores formados en las categorías inferiores, aunque impidió al Celta gozar durante más años de estos jóvenes talentos, alivió en cierta medida las arcas del club.

Tabla 2. Análisis individual de los ingresos que ha obtenido el Celta por traspasos de futbolistas formados en la cantera o en el Celta B¹

Año	Futbolista	Traspaso	Valor mercado	% Futura venta	Solidaridad	Total
2009	Rodrigo Moreno	300.000€	250.000€	600.000€	525.000€	1.425.000€
2009	Joselu Mato	1.500.000€	800.000€	600.000€	455.000€	2.555.000€
2010	Jordi Figueras	850.000€	600.000€	-	9.000€	859.000€
2011	Denis Suárez	1.000.000€	500.000€		30.000€	1.030.000€
2012	Michu		6.000.000€		37.500€	37.500€
2013	Iago Aspas	9.400.000€	9.000.000€	600.000€	270.000€	10.270.000€
2014	Jota Peleteiro	1.500.000€	2.000.000€			1.500.000€
2014	Oriol Riera	-	3.000.000€		25.000€	25.000€
2015	Santi Mina	10.000.000€	4.000.000€			10.000.000€
2015	Yoel Rodríguez	2.500.000€	2.000.000€			2.500.000€
2017	Pape Cheikh	10.000.000€	800.000€			10.000.000€
TOTALES		37.050.000€	28.950.000€	1.800.000€	1.351.500€	40.201.500€

Fuente: www.transfermarkt.es

En total, la cantidad de dinero que el Celta ha recibido mediante el traspaso de sus canteranos en el periodo estudiado (2006 a 2017) es de 40.201.500€. Por otro lado, según las fuentes que nos han facilitado de manera aproximada por parte del club, la cantidad de dinero que se ha invertido en la cantera durante estos años es de veinte millones de euros.

En este sentido, el primer objetivo del trabajo se ha alcanzado, al constatar que se han recuperado dos euros por cada euro invertido en la cantera. Esta ratio resulta de la comparación entre el coste que ha supuesto para el Celta el hecho de formar un canterano y, por otro lado, el beneficio que ha regresado al club, bien sea a través de una venta del propio jugador, o bien por el hecho de aumentar el nivel del equipo, lo que redunda en una mejor situación deportiva de la institución y, por lo tanto, económica.

¹ SIGNIFICADO DE LOS EPÍGRAFES DE LA TABLA

AÑO: Año en que se produjo la operación, ya sea traspaso o generación de ingresos.

FUTBOLISTA: Futbolista objeto del análisis.

TRASPASO: Dinero que recibió el Celta, de manera directa, por la venta del futbolista.

VALOR MERCADO: Dinero que recibió el Celta, de manera directa, por la venta del futbolista.

%FT VTA: Dinero que recibió el Celta, de manera indirecta, tras reservarse un porcentaje de futura venta del futbolista a otro equipo.

SOLIDARIDAD: Dinero que recibió el Celta, de manera indirecta, mediante el mecanismo de solidaridad de la FIFA.

5.3. Perspectivas de futuro

En cuanto al segundo objetivo propuesto, se exponen una serie de áreas de mejora para poder potenciar la cantera del propio club.

Por un lado, destacamos la idea de profesionalizar a los técnicos y entrenadores que forman parte de las categorías inferiores del Celta y, por otro lado, resaltamos también el muy importante hecho de la construcción de una ciudad deportiva en propiedad que permita una mayor disponibilidad y aprovechamiento de los recursos.

En cuanto a la profesionalización de técnicos, el club ha venido trabajando incansablemente para formar, a través de numerosas actividades, a los futuros monitores y entrenadores, que con el objetivo primordial de conseguir una mejora y capacitación en lo personal, también están dispuestos a dar lo mejor de sí por el club que les acoge y al que son fieles.

Y en cuanto al proyecto de la ciudad deportiva en Mos, pensamos que llega justo en el momento en que el Celta más lo necesita. La actual expansión de la cantera, junto con el compromiso de la Fundación Celta de Vigo, requerían de una ampliación de los terrenos e instalaciones actualmente disponibles en A Madroa.

De este modo, nuestra opinión es que hay que seguir aumentando la atención a los jóvenes de las categorías inferiores para que en un futuro puedan llegar a ser buenos futbolistas y buenos ciudadanos, y no dudamos que la nueva ciudad deportiva será un espacio donde todas estas ilusiones se harán realidad. Tendrá casi 240.000 metros cuadrados dedicados a terrenos de juego y edificios, diez campos de fútbol, un pabellón, un estadio para el Celta B y un pabellón multiusos (Canteiraceleste.com, 2018).

Al existir más campos de fútbol, al mejorar las instalaciones y al destinar más espacio al juego, se aumenta la capacidad de formar a más futbolistas con un potencial suficiente para poder llegar y asentarse en Primera División, lo cual resulta enormemente beneficioso para el deporte vigués y para nuestros jóvenes.

Pensamos que el Real Club Celta de Vigo debe seguir apostando como hasta ahora por un proyecto que ha dado muy buenos resultados, para que el futuro sea lo prometedor que todos esperamos.

6. Conclusiones y propuestas de mejora

La percepción hace unos años era muy distinta en cuanto a la cantera. El primer equipo se veía muy lejano para un canterano. Solo esperaban que los permitiesen jugar en otros clubs para intentar tener éxito, ya que desde el propio club había una mentalidad muy distinta a la de ahora. Hoy día, los chicos saben que, si se esfuerzan, si demuestran con su trabajo que van a aprovechar las oportunidades, estos van a tenerlas tarde o temprano.

La cantera se puede hacer de dos maneras: potenciando al jugador de la base, ayudándole, dándole minutos en el primer equipo, o bien que se esfuerce él solo, sin ayuda, y cuando adquiriera un buen nivel, entonces se le llama. Hubo una generación de jugadores que se perdió por esta causa. Esta mentalidad cambió radicalmente al apostar por la cantera. El cambio de directiva, que vino con otra idea, y el descenso a Segunda División ayudaron a replantearse la forma de hacer las cosas.

La conclusión más inmediata a la que se puede llegar en cuanto a esta investigación es que el modelo del Celta, en cuanto a su apuesta por la cantera, ha servido para que el club forjase un proyecto muy sólido. La inversión económica en los canteranos genera una ratio de 2-1, es decir, dos euros de retorno por cada euro invertido, y esta es una rentabilidad extraordinaria. Esto permite al Celta gozar de una situación económica que lo sitúa en la vanguardia de muchos clubes nacionales en cuanto a estabilidad y, por otra parte, el primer equipo se ha nutrido de jugadores formados en las categorías inferiores que han reforzado notablemente el nivel del equipo. En otras palabras: el Celta es un club de cantera. Hasta tal punto es esto cierto que podríamos decir que el tener canteranos ha servido para que el Celta volviese a Primera División y al mismo tiempo redujese su deuda financiera.

Si, debido al buen trabajo desarrollado en la cantera, a fuerza de dar oportunidades a los chicos que destacan en las categorías inferiores, entrenando en mejores condiciones, se les permite dar el paso al primer equipo, el Celta mejora, se consiguen títulos, objetivos, y, como consecuencia, el club se refuerza económicamente y a nivel deportivo. Aumentan los ingresos por derechos de televisión, por publicidad, etc... y aumenta el prestigio del club.

La clave del éxito de un jugador está en él mismo, en sus condiciones y en su actitud. Hay gente que viene de fuera de mucha calidad, pero también hay otros muy mediocres, pero por regla general, los canteranos del Celta son muy competitivos y ganadores.

En un mundo tan cambiante e impredecible como es el fútbol, el Celta ha conseguido crear un modelo basado en una gestión económica sostenible y transparente, y la consideración de la cantera como uno de los grandes activos del club, le ha permitido gozar de un presente tranquilo y un futuro prometedor.

Proponemos a la Junta Directiva del Celta que en sus nuevas instalaciones a ser desarrolladas en la futura ciudad deportiva se aumente el personal dedicado a la formación de los chicos, tanto en lo académico como en lo personal, lo cual sería muy provechoso para ambas partes. El club, como ya se ha visto, obtendría un beneficio claro en los años siguientes, y la persona se desarrollaría en la faceta deportiva y humana que, de otro modo, no podría conseguir.

7. Referencias

- Anderson, C. & Sally, D. (2014). *The Numbers Game: Why Everything You Know About Football is Wrong*. London: Penguin Books.
- Bernardo, J. (16 de febrero de 2010). El club vigués cerrará hoy la venta de Jordi al Rubén Kazán. *Faro de Vigo*. Recuperado de <http://www.farodevigo.es/deportes/2010/02/16/club-vigues-cerrara-hoy-venta-jordi-rubin-kazan/412009.html>
- Bernardo, J. (1 de agosto de 2010). El Celta ingresará 600.000 euros por el traspaso de Rodrigo al Benfica. *Faro de Vigo*. Recuperado de <http://www.farodevigo.es/deportes/2010/08/01/celta-ingresara-600000-euros-traspaso-rodrigo-benfica/460703.html>
- Bernardo, J. (6 de julio de 2015). Varios millones por el "mecanismo de solidaridad". *Faro de Vigo*. Recuperado de <http://www.farodevigo.es/deportes/2015/07/06/millones-mecanismo-solidaridad/1272928.html>
- Cannataro, M. (2017). *¿Qué son los derechos de formación y el mecanismo de solidaridad?* | Goal.com. Recuperado de <http://www.goal.com/es-ar/noticias/que-son-los-derechos-de-formacion-y-el-mecanismo-de/1htmkoosiim171e7ewtayubkwg>
- Canteiraceleste.com. (2018). *Así será la nueva ciudad deportiva del RC Celta en el Ayuntamiento de Mos*. Recuperado de: <http://www.canteiraceleste.com/2018/05/proyecto-Irisarri-Pinera.html>
- Castro, X. R. (2018). El Celta recaudó en la era Mourinho 86,2 millones en venta de jugadores. *La Voz de Galicia*. Recuperado de <https://www.lavozdeg Galicia.es/noticia/gradario/2018/03/02/celta-recaudo-era-mourino-862-millones-venta-jugadores/00031520027905439387312.htm>
- Conde, J. (6 de agosto de 2012). El Celta hace caja con el traspaso de Joselu. *Faro de Vigo*. Recuperado de <http://www.farodevigo.es/deportes/2012/08/06/celta-caja-traspaso-joselu/671755.html>
- Cudeiro, J. (29 de agosto de 2017). La cantera del Celta es un cheque al portador. *El País*. Recuperado de https://elpais.com/deportes/2017/08/29/actualidad/1504027075_604768.html
- Faro de Vigo (30 de junio de 2014). El Celta recibirá sobre 150.000 euros por Michu y por Oriol Riera. *Faro de Vigo*. Recuperado de <http://www.farodevigo.es/deportes/2014/06/30/celta-recibira-150000-euros-michu/1050025.html>
- Fernández, A. (2013) *Fechas de la fusión Vigo-Fortuna*. Recuperado de <http://celtahistoria.blogspot.com/2013/08/fechas-de-la-fusion-vigo-fortuna.html>
- Fernández, A. (2010). *CELTAHISTORIA*. [online] *Celtahistoria.blogspot.com.es*. Recuperado de: <http://celtahistoria.blogspot.com.es/?view=classic>
- Gallego Arzuaga, F. (2012). *Historia del Celta. 90 años de pasión por Vigo*. Vigo: Faro de Vigo.

Carballo Ramiro, A. (2018). Cantera en tiempos de crisis: el caso del Real Club Celta de Vigo, S.A.D. *Journal of Sports Economics & Management*, 8(2), 80-99.

Gómez-Villares Pérez-Muñoz, J. (2016). *Fútbol: Derechos de Formación vs Mecanismo de Solidaridad*. Recuperado de <http://gva-atencia.com/futbol-derechos-de-formacion-vs-mecanismo-de-solidaridad/>

Kuper, S., Szymanski, S. y Menezo García, D. (2010). *¡El fútbol es así! (Soccernomics): una explicación económica sobre los mitos y verdades del deporte*. Barcelona: Ediciones Urano.

La Voz de Galicia (14 de junio de 2013). Aspas, segunda venta más rentable de un canterano. *La Voz de Galicia*. Recuperado de https://www.lavozdeg Galicia.es/noticia/gradario/2013/06/14/aspas-segunda-venta-rentable-canterano/0003_201306V14P37991.htm

La Voz de Galicia (2 de julio de 2014). El Celta ya ingresó 2,5 millones del segundo plazo de la venta de Aspas. *La Voz de Galicia*. Recuperado de https://www.lavozdeg Galicia.es/noticia/gradario/2014/07/02/celta-ingreso-25-millones-segundo-plazo-venta-aspas/0003_201407V2P53991.htm

La Voz de Galicia (16 de agosto de 2017). Otra operación millonaria en ciernes. *La Voz de Galicia*. Recuperado de https://www.lavozdeg Galicia.es/noticia/gradario/2017/08/16/operacion-millonaria-ciernes/0003_201708V16P39991.htm

Lago Peñas, C. (2015). *Fútbol es fútbol: una explicación científica sobre creencias del juego*. Vigo: MC Sports.

Lewis, M. (2013). *Moneyball: The Art of Winning an Unfair Game*. New York: W.W. Norton.

Moiceleste.com (2015). *El Celta recibirá una parte del traspaso de Rodrigo Moreno*. Recuperado de <http://www.moiceleste.com/2015/06/el-celta-recibira-una-parte-del.html>

Moiceleste.com (2015). *Casi 30 millones gracias a la venta de canteranos*. Recuperado de <http://www.moiceleste.com/2015/07/casi-30-millones-gracias-la-venta-de.html>

Sánchez Carrión, M. (2015). *Cómo Funcionan Las Transferencias de Jugadores de Fútbol*. Recuperado de <https://medium.com/@mariobox/como-funcionan-las-transferencias-de-jugadores-de-f%C3%BAAtbol-e816fb4ed122>

Transfermarkt (Fichajes de fútbol, rumores, valores de mercado y noticias), (2000). Recuperado de: <https://www.transfermarkt.es>

Villamarín, A. (2010). [online] *Yojugueenelcelta.com*. Recuperado de: <http://www.yojugueenelcelta.com/>

8. Anexos

8.1 Anexo I. Guión entrevista a Alberto Fernández y a Alberto Villamarín

- ¿Cuáles fueron los hitos más relevantes de la historia del Celta?
- ¿Cuándo se creó el primer equipo filial del Celta?
- ¿Cuál fue la fecha de creación de las categorías inferiores?
- ¿Cuándo se creó la ciudad deportiva del Celta?
- Antecedentes de la cantera del Celta a lo largo de su historia

8.1 Anexo I. Guion entrevista a Borja Oubiña

- ¿Cómo era la cantera en época de Oubiña? (año 2000).
- ¿Era difícil para un canterano llegar a un Celta ganador?
- Dificultades de los canteranos para acceder al primer equipo.
- Exigencias excesivas a los nuevos jugadores para entrar a categorías superiores.
- Esa exigencia, ¿es ahora igual?
- ¿Cuál fue la clave en el cambio de ver las cosas? ¿Tal vez el descenso a Segunda División?
- ¿Cómo influyó la entrada del nuevo presidente en el nuevo Celta?
- ¿Qué opción ayudó más al Celta, los traspasos de canteranos o el hecho de aumentar el nivel deportivo al jugar en el primer equipo?
- ¿Compensa la inversión millonaria en cada temporada con que suban uno o dos canteranos al primer equipo?
- ¿Es el Celta un club de cantera? ¿Por qué?
- ¿Cuáles deben ser las líneas a seguir con respecto a las nuevas instalaciones de la ciudad deportiva?
- ¿Un jugador procedente de la base influye más que uno que venga de fuera?
- ¿El hecho de formar canteranos permite al Celta tener jugadores que de otro modo serían imposibles de fichar?
- ¿Cuánto dinero obtuvo el Celta en traspasos? (para comparar con lo gastado en la formación).

8.2 Anexo II. Guion entrevista a D. Germán Arteta

- ¿Cuál es el presupuesto estimado de la cantera en la época Mouriño?
- ¿Cuánto dinero se ha invertido en la cantera durante el periodo estudiado?
- Por cada euro invertido el Celta recupera dos.
- El presupuesto de la Fundación cubre sólo las fichas de los jugadores.
- ¿Cuál fue el objetivo de la creación de la Fundación?

- ¿Qué significa para el Real Club Celta la existencia de la Fundación Celta de Vigo?
- ¿Qué significa para la Fundación que un jugador de la cantera llegue al primer equipo?
- ¿Cuál fue la clave para que el Celta despegase de la crisis en la que estaba?
- Hablando ya de futuro, ¿qué expectativas tiene la cantera en el corto y largo plazo? ¿Tema ciudad deportiva, tema Celta B... cuáles son las aspiraciones?
- Y, en cuanto a la Fundación, ¿cuántas escuelas hay repartidas por todo el mundo ahora mismo?
- ¿Consideras que el modelo del Celta de apostar por la cantera es sostenible?
- ¿Crees que, aunque ahora mismo por el tema de las televisiones y tal...si crees que va a seguir permitiéndole al Celta ser diferencial, si crees que puede ser ese factor diferencial?



Authors retain copyright and guaranteeing the Journal of Sports Economics & Management the right to be the first publication of the work as licensed under a Creative Commons Attribution License 3.0 that allows others to share the work with an acknowledgment of the work's authorship and initial publication in this journal.

Authors can set separate additional agreements for non-exclusive distribution of the version of the work published in the journal (eg, place it in an institutional repository or publish it in a book), with an acknowledgment of its initial publication in this journal