



THE
METANOIA
GROUP

M E T A N O I A F O O T B A L L · M F B

LA REFINERÍA DEL TALENTO

EDICIÓN CENTUM

*Arquitectura Estratégica para que México Produzca, de Forma Sistemática,
una Selección Nacional de Clase Mundial*

Integra la Red Federal de Póles Esports a la arquitectura nacional de desarrollo de talento.

Mario Garza Livas

Asesor Estratégico · Consultor en Negocios de Fútbol · Agente Deportivo · CIO de Family Office · Profesor de Cátedra

C O N F I D E N C I A L

E d i c i ó n C E N T U M · 2 0 2 6

T H E M E T A N O I A G R O U P

www.metanoiagroup.vip

+52 (81) 2513 6784 · mario@metanoiagroup.vip

Estructura estabiliza. Propósito dirige. Adaptación sostiene.

TABLA DE CONTENIDOS

Preliminares

- Cita de Apertura
- Preámbulo — Me Caí de la Nube
- Nota de Confidencialidad
- Argumento Ejecutivo
- Orientación al Lector

PARTE I — Qué Significa "Élite"

- I.1 El error de la aspiración vaga
- I.2 Definición operacional de una Selección Top-8 perenne
- I.3 Techo Estructural y Capacidad de Conversión
- I.4 La Métrica Norte: el ITE
- I.5 Ampliación narrativa — El Niño que la Tierra no Se Quedó (Historia de Carlos Ortega)
- I.6 Clave de lectura de la historia
- I.7 Las Seis Tareas de la Refinería, en lenguaje llano
- I.8 Influencias de la Refinería

PARTE II — La Doctrina

- II.1 La tesis del Yacimiento y la Refinería
- II.2 El sistema multiplicativo de seis capacidades
- II.3 Las seis capacidades del sistema
- II.4 Por qué una sola capacidad no basta
- II.5 Modelo Unificado del Jugador Objetivo
- II.6 El principio de los diez años

PARTE III — Diagnóstico

- Diagnóstico estructural y restricciones vinculantes

PARTE IV — Evidencia Comparada Internacional

- Casos internacionales y taxonomía de ecosistemas futbolísticos

PARTE V — El Giro Estratégico

- Sistema cerrado
- Ruta Dual
- Espiral de Materialización del Potencial
- Alcance y exclusiones

PARTE VI — Arquitectura de Medición del Talento

- VI.1 Modelo Unificado de 6 Dimensiones
- VI.2 Capital de Adaptación Competitiva (CAC)
- VI.3 ITE y FECI
- VI.4 ICI
- VI.5 Pipeline Nacional de Talento Élite (PNTE)

PARTE VII — Programas Estratégicos

- VII.1 Censo Nacional de Talento
- VII.2 Certificación de Academias
- VII.3 Descubrir y Captar
- VII.4 Formar: La Ruta Dual
- VII.5 Pôles Espoirs: Red Federal de Preformación
- VII.6 Hacer Élite: El Centro de Alto Rendimiento
- VII.7 Identidad Nacional
- VII.8 Aceleración Internacional
- VII.9 Leyendas del Futuro
- VII.10 Sistema de Licencias FMF

PARTE VIII — Gobernanza

- Arquitectura institucional
- Consejo Rojo
- Continuidad institucional

PARTE IX — Dossier de Implementación

- Organigrama
- Perfiles de puesto

- Presupuesto
- Protocolo de fracaso

PARTE X — Horizonte 2038

- Visión de implementación y maduración del sistema

Anexos

- Anexo A — El Contrato Nacional de Producción de Talento (CNPT)
- Anexo B — Glosario
- Anexo C — Pipeline Nacional de Talento Élite
- Anexo D — Catálogo de los 33 Roles Tácticos y 15 Conceptos de Vanguardia
- Anexo E — Continuidad Institucional – Más Allá del Ciclo
- Anexo F — Aceleración de Visibilidad y Financiamiento Complementario
- Anexo G — Comparación Completa: La Refinería del Talento vs. EPPP / Clairefontaine / St. George's Park
- Anexo H — Los Doce Paradigmas a Derribar, y el Embudo Proyectado 2026-2038
- Anexo I — Cartografía de las Nueve Macro-Regiones
- Anexo J — Marco Jurídico y Reglamento Operativo de la Red de Pôles Espoirs

Dos Frases que Organizan Todo lo que Sigue

“Llegar al techo no es lo mismo que romper el techo.”

“El fútbol mexicano se lo merece. Lo deseamos. Lo queremos. Y del deseo nace la voluntad. ¿Cuánto tiempo más para que nuestra voluntad esté a la altura de nuestros sueños?”

Me Caí de la Nube

Por Mario Garza Livas · Monterrey, N.L. · Martes 7 de julio de 2026

Hoy, todo México suspira. Me caí de la nube, cantaba Cornelio Reyna. Y aquí estamos. En el suelo. Todavía tratando de entender el fregadazo. Porque no fue cualquier nube. Fue, quizá, la nube de ilusión más alta de la que nos hemos caído en los últimos treinta y dos años. Y ya se sabe: entre más alta la caída, más duro el madrazo. Esta vez cimbró. Duro. En seco. Directo al corazón.

Porque el pasado domingo, México no solamente perdió contra Inglaterra y quedó eliminado de una Copa del Mundo. Se nos cayó algo más. Un mito. El mito de la fortaleza imbatible —esa vieja idea, mitad certeza y mitad fantasía, de que existía una combinación capaz de hacer posible lo imposible: la Selección Mexicana, la afición mexicana y el Estadio Azteca fundidos en un solo corazón. La comunión perfecta. El equipo. La tribuna. La altura. La historia. El ruido. La presión. La mística. Durante años quisimos creer que México podía ser campeón del mundo si tan solo tuviera el privilegio de jugar todos sus partidos en casa, dentro de su amada fortaleza. Hoy sabemos que no. La realidad entró al Azteca sin pedir permiso. Y se sentó en medio de la cancha.

Después de una eliminación, México suele necesitar un culpable. Es casi una tradición nacional. Alguien debe pagar: el técnico, los jugadores, los directivos, la Federación, el árbitro, la afición. Esta vez tengo malas noticias para quienes necesitan una cabeza clavada en una estaca: no la hay. A Javier Aguirre hay que despedirlo entre aplausos. A la Federación, a los dueños de los dieciocho clubes, a quienes organizaron este Mundial, también hay que reconocerles una gran Copa del Mundo. Y a la afición, y al Azteca, tampoco hay nada que reprocharles. Jugaron su partido. Hicieron lo que tenían que hacer. El problema fue otro. Nos topamos con la realidad. Y la realidad es que el techo existe.

Una buena gestión puede conseguir que un equipo juegue cerca de su máximo potencial. Puede evitar que desperdicie talento. Puede ordenar, potenciar, corregir, competir. Lo que no puede hacer, por sí sola, es cambiar la naturaleza del material disponible.

Una cosa es llegar al techo. Otra, muy distinta, es subirlo.

Y elevar el techo estructural de un fútbol no es tarea de un entrenador, ni de un ciclo mundialista, ni de ocho años, ni siquiera de doce. Es una tarea estructural. Compleja. Lenta. Incómoda. Y, probablemente, multidecadal.

Sé que esta explicación no es tan emocionante como decir que al futbolista mexicano “le falta mentalidad”. La mentalidad es una explicación maravillosa. No cuesta dinero. No requiere veinte años. No exige reformas. Basta con gritar más fuerte, con besar el escudo, con “creérsela”. Ojalá fuera así de fácil. No lo es. Un gran entrenador puede hacer que un equipo llegue a su techo. Lo que no puede hacer es fabricar, por decreto, una generación de futbolistas de clase mundial.

Si hoy el fútbol uruguayo y el fútbol colombiano producen mejores jugadores que el mexicano, sería demasiado simple decir que sus directivos son genios y los nuestros unos inútiles. No es solamente un acierto de ellos, ni solamente un error nuestro. Es el resultado de estructuras distintas. La Liga MX tiene el poder adquisitivo suficiente para resolver muchas de sus necesidades comprando talento ya formado. ¿Por qué producir algo durante diez años si puedes comprarlo mañana? No es maldad. No es traición a la patria. Es economía. Son incentivos. Y los sistemas terminan produciendo aquello que sus incentivos premian.

Entonces llegamos a la pregunta que importa. ¿Quién necesita desesperadamente que México produzca jugadores de clase mundial? La Selección Mexicana. ¿Quién la administra? La Federación. Ahora la pregunta inversa: ¿quién produce a los jugadores? Los clubes. Ahí está el nudo. Ahí está el problema. Quien más

necesita el resultado no controla el proceso de producción. Dicho de otra manera: la Selección necesita una fábrica de futbolistas de élite. Pero no es dueña de la fábrica.

No necesitamos otro culpable. Necesitamos otra estructura.

Los problemas estructurales rara vez tienen un villano. Por eso sobreviven tanto tiempo. Todos participan un poco. Nadie controla todo. Todos tienen razones para conservar una parte del sistema. Nadie tiene incentivos suficientes para transformarlo por completo. Pero cuando los cambios estructurales finalmente ocurren, siempre hay mérito. Siempre aparece alguien —o algunos— dispuestos a señalar una dirección, a sumar voluntades, a soportar resistencias, a mantenerse firmes cuando los resultados todavía no llegan, a trabajar durante años para recoger frutos que quizá cosecharán otros.

Este documento —La Refinería del Talento— es mi respuesta a esa necesidad: no un discurso más sobre mentalidad, ni la búsqueda de un nuevo villano, sino la arquitectura completa de lo que México tendría que construir, con método y con paciencia, para que llegar a cuartos de final deje de ser una hazaña y perder en octavos deje de ser una costumbre. Hasta que México produzca tantos buenos futbolistas que la Liga MX no pueda contenerlos a todos. Hasta que ver mexicanos jugando partidos decisivos en las mejores ligas del mundo deje de ser noticia. Hasta que llegar a cuartos de final deje de ser una hazaña, y perder en octavos sea una sorpresa y no una costumbre.

El fútbol mexicano se lo merece. Lo deseamos. Lo queremos. Y del deseo nace la voluntad.

La pregunta es otra: ¿cuánto tiempo más tendrá que pasar para que nuestra voluntad esté, por fin, a la altura de nuestros sueños?

Naturaleza de este Documento

Este documento constituye una iniciativa independiente de análisis y diseño estratégico, elaborada por Mario Garza Livas a través de Metanoia Football, la vertical de arquitectura estratégica para el ecosistema del fútbol profesional dentro de The Metanoia Group.

No constituye un documento oficial de la Federación Mexicana de Fútbol, ni de ninguna institución, club o selección nacional mencionados en él. Su propósito es ofrecer, a quien tenga la autoridad institucional de considerarlo, una arquitectura completa —doctrina, diagnóstico, evidencia y programas— para transformar el sistema mexicano de producción de futbolistas de clase mundial.

El documento integra doctrina, diagnóstico, evidencia comparada, y un conjunto completo de programas ejecutables —incluida la Red Federal de Pôles Espoirs desarrollada en la Parte VII.5— bajo una misma arquitectura.

Nota sobre el título: “La Refinería del Talento” es un título de trabajo, anclado a la metáfora central del documento desarrollada en la Parte II.

Argumento Ejecutivo

I. La pregunta que este documento responde

El 5 de julio de 2026, México fue eliminado del Mundial que organizó, jugó y sintió como propio, en la instancia de octavos de final. No fue un fracaso de entrega. El equipo, el cuerpo técnico y la afición cumplieron. Lo que se derrumbó no fue el ánimo —fue una narrativa: la idea de que jugar como anfitrión, por sí sola, bastaba para romper un techo que México no ha logrado romper desde 1986.

Ese resultado no es el objeto de este documento. Es apenas su detonante más reciente —el noveno recordatorio de un patrón que lleva tres décadas repitiéndose casi sin variación. El objeto real de este documento es la pregunta que ese patrón obliga a hacer, y que el fútbol mexicano ha postergado sistemáticamente:

¿Qué tendría que ser México sistemáticamente bueno en producir, para que llegar a cuartos de final —o más allá— dejara de ser una hazaña y se convirtiera en lo esperado?

No es una pregunta táctica. No se responde con un mejor entrenador, un mejor sistema de juego, o un ciclo de preparación más disciplinado. Esas variables pueden llevar a un equipo hasta su techo. Ninguna de ellas puede fabricar retroactivamente a los jugadores que el país no produjo en los quince años anteriores. Esa es la distinción que organiza todo lo que sigue.

II. La tesis central

Este documento sostiene una tesis que se puede enunciar en una frase y que tarda el resto del documento en demostrarse:

México no tiene un problema de talento. Tiene un problema de refinación.

Posee uno de los mayores yacimientos de población futbolística del planeta, una cultura de fútbol de masas comparable a la de España o Inglaterra, y un modelo de negocio alrededor de su Selección Nacional que la ubica, en ingresos anuales estimados, como la tercera selección más rentable del mundo —por encima de selecciones históricamente dominantes como Alemania, Italia, Argentina y España—. Y sin embargo, de las diez selecciones con mayores ingresos del planeta, siete han sido campeonas del mundo. México es una de apenas tres excepciones —y la más cara de todas—: la plantilla que representó a México en ese mismo torneo ni siquiera figuró entre las 25 selecciones de mayor valor de mercado del certamen.

Ese contraste —enorme yacimiento de talento y de capital, escasa densidad de jugadores de clase mundial— no es una paradoja. Es el síntoma más claro de que el problema de México nunca fue de origen. Es de refinación. México no necesita un yacimiento más grande. Necesita construir la refinería que el tamaño de su yacimiento actual ya justifica y exige.

Ese es el argumento que este documento desarrolla, con una doctrina, un diagnóstico, evidencia comparada internacional, y una arquitectura de programas rediseñada para concentrar esa refinería en una sola apuesta institucional ejecutable durante los próximos doce años.

III. Lo que este documento no es

Antes de avanzar, vale la pena ser explícito sobre tres cosas que este documento deliberadamente evita ser, porque el fútbol mexicano ya tiene suficiente de las tres.

No es la voz del aficionado —la que dice que México es una gran nación futbolera y merece algo mejor. Eso es cierto, pero no es un argumento; es un sentimiento, y los sentimientos no construyen sistemas.

No es la voz del comentarista —la que atribuye el problema a que "los jóvenes no tienen suficientes oportunidades" y se detiene ahí, como si nombrar el síntoma fuera lo mismo que entender el mecanismo que lo produce.

Y no es la voz del consultor genérico —la que, tras un ejercicio de benchmarking, recomienda "fortalecer la alineación de actores a lo largo del ecosistema de desarrollo del jugador" sin decir jamás quién hace qué, con qué autoridad, y qué pasa el lunes por la mañana si se aprueba.

Este documento se escribe desde una cuarta posición, la del estratega institucional: alguien que no solo diagnostica un sistema complejo, sino que diseña las intervenciones, prioriza entre ellas, y piensa la implementación bajo las restricciones reales de la institución que tendría que ejecutarla.

IV. Qué encontrará el lector, y en qué orden

Este documento está organizado en diez partes, precedidas por esta apertura y seguidas de un aparato de referencia ampliado. Cada parte responde una pregunta distinta, y cada una se apoya en la anterior — no son capítulos intercambiables, son una progresión argumentativa.

La Parte I resuelve una ambigüedad que el debate futbolístico mexicano rara vez resuelve: qué significa, en términos operacionales y no aspiracionales, que una selección sea de clase mundial de forma perenne.

La Parte II presenta la doctrina — la tesis intelectual central de este trabajo, construida no como catálogo de buenas prácticas sino como una teoría propia de cómo se produce, de manera sistemática, un futbolista capaz de decidir partidos contra las mejores selecciones del mundo.

La Parte III diagnostica a México — no con una lista de veintisiete deficiencias, sino con las restricciones vinculantes: las pocas variables que, si se corrigen, mueven el resultado; y las muchas que, aunque imperfectas, no son la causa del techo.

La Parte IV somete esa doctrina y ese diagnóstico a la evidencia internacional — incluyendo, en esta edición, el modelo estructural que organiza el giro estratégico de la Parte V.

La Parte V presenta el giro estratégico: la decisión de concentrar toda la apuesta institucional en un sistema cerrado, de una sola división estelar, y la doctrina de la Ruta Dual que sostiene esa decisión.

La Parte VI desarrolla la arquitectura de medición del talento — el Modelo Unificado de Seis Dimensiones, el Capital de Adaptación Competitiva, y los índices heredados del sistema original (ITE, FECL, ICI, PNTE).

La Parte VII convierte todo lo anterior en programas — la reconstrucción íntegra de los siete programas ejecutables, ahora bajo la arquitectura del sistema cerrado.

La Parte VIII aborda la pregunta que toda reforma institucional posterga hasta que ya es tarde: cómo se gobierna esto, y cómo sobrevive a los cambios de administración.

La Parte IX recupera el Dossier de Implementación completo — organigrama, descripciones de puesto, presupuesto y protocolo de fracaso.

La Parte X cierra con el horizonte a 2038, ajustado a la arquitectura del sistema cerrado.

V. Una advertencia sobre el tono que sigue

El lector notará que este documento no suaviza sus conclusiones ni las presenta como una posibilidad entre varias igualmente válidas. Eso es deliberado. Un documento que trata cada alternativa como igualmente plausible no es balanceado —es evasivo. Este documento toma posiciones, las defiende con evidencia, y

expone abiertamente dónde podría estar equivocado. Esa es, de hecho, la primera regla de la doctrina que se presenta en la Parte II: un sistema que no puede imaginar cómo estaría fallando, ya está fallando.

VI. Una convergencia que no es casualidad

Antes de continuar, vale la pena señalar algo que este documento no descubrió por diseño, sino por verificación directa contra una fuente pública: la propia Federación Mexicana de Fútbol declara, en la sección "Sobre la Federación Mexicana de Fútbol" de su sitio institucional, una visión hacia 2026 de posicionarse en el Top 8 del mundo "en todo lo que hacemos" —sostenida sobre cinco pilares estratégicos que la propia FMF describe como los motores de su organización: éxito deportivo, justicia deportiva, relaciones institucionales, innovación efectiva e integral, y responsabilidad social.

Esa visión tenía un horizonte específico: 2026. Y el propio desenlace de ese Mundial, analizado en la Restricción 10 de la Parte III, confirma que la aspiración no se materializó dentro de la cancha. Este documento no propone, entonces, una dirección estratégica nueva o ajena a la institución. Propone la infraestructura que permite ejecutar, por fin, una visión que la FMF ya hizo pública.

Cómo Leer Este Documento

Este no es un documento diseñado para leerse de corrido, de principio a fin, en una sola sesión —aunque puede hacerse, y recompensa a quien lo haga. Está diseñado también para leerse por partes, según la pregunta que cada lector tenga.

Si su pregunta es "¿por qué debería importarme esto?" — el Argumento Ejecutivo que antecede esta nota, y la Parte III (Diagnóstico), son el punto de entrada.

Si su pregunta es "¿en qué se diferencia esto de todo lo que ya se ha propuesto antes?" — la Parte II (La Doctrina) es donde vive esa respuesta.

Si su pregunta es "¿por qué un sistema cerrado, y por qué ahora?" — la Parte V (El Giro Estratégico) responde directamente.

Si su pregunta es "¿esto ya funcionó en algún lado, o es una teoría sin probar?" — la Parte IV (Evidencia Comparada) responde directamente, país por país, incluyendo el caso de una federación que tuvo el diagnóstico correcto y no lo ejecutó, y el modelo MLS que ancla el giro de la Parte V.

Si su pregunta es "¿qué se propone hacer, concretamente?" — la Parte VII (Programas Estratégicos) es el cuerpo operativo del documento.

Si su pregunta es "¿cómo sé que esto no será otro proyecto de escritorio que desaparece con el próximo cambio de administración?" — la Parte VIII (Gobernanza) fue escrita pensando exactamente en esa objeción, porque es la objeción correcta.

Cada parte, a su vez, sigue el mismo principio editorial: no mide su valor por su extensión, sino por su densidad de decisión. El lector encontrará secciones breves donde la idea se agota en un párrafo, y secciones extensas donde el peso del argumento lo exige. No hay relleno deliberado en ninguna de las dos.

I

PARTE I

Qué Significa "Élite"

I.1 El error de la aspiración vaga

"Que México sea grande en el fútbol" no es un objetivo. Es un deseo, y los deseos —a diferencia de los objetivos— no se pueden diagnosticar, no se pueden medir, y sobre todo, no se pueden diseñar. Cualquier estrategia construida sobre una aspiración vaga termina, tarde o temprano, midiéndose contra el único indicador que sí es concreto y que además es el más engañoso de todos: el resultado del último torneo.

Ese es precisamente el error que este documento busca no repetir. Cuando el objetivo es "ser grandes", cualquier eliminación en octavos de final se interpreta como fracaso absoluto y cualquier llegada a cuartos se interpreta como éxito absoluto —sin que ninguno de los dos resultados diga gran cosa sobre si el sistema que los produjo es, en efecto, mejor o peor que el de hace cuatro años. Un cuartos de final puede ser la consecuencia de un sorteo favorable. Una eliminación en octavos puede ocurrir con un techo estructural más alto que el de la generación anterior. El resultado de un solo torneo, aislado, casi no contiene información sobre la calidad del sistema que lo produjo.

Por eso la primera tarea de este documento no es proponer nada. Es definir, con precisión operacional, qué es lo que se está tratando de construir.

I.2 Definición operacional de una selección Top-8 perenne

Este documento no persigue que México tenga un buen Mundial. Persigue que México se convierta en una selección estructuralmente comparable a las ocho mejores del planeta, de forma sostenida —lo cual es un fenómeno completamente distinto, y bastante más exigente, que ganar un torneo.

Definimos una selección Top-8 perenne como aquella que, a lo largo de múltiples ciclos, cumple simultáneamente las siguientes condiciones:

Mantiene un nivel de desempeño subyacente aproximadamente equiparable al de las ocho mejores selecciones del mundo, medido contra rivales de calidad ajustada — no contra el promedio de todos sus oponentes, sino específicamente contra las potencias.

Tiene una probabilidad sustancial de alcanzar cuartos de final en cualquier edición dada del Mundial — no como una posibilidad remota que depende de un cuadro favorable, sino como un resultado estadísticamente esperado dada la calidad del plantel.

Entra a algunos torneos con una vía creíble hacia semifinales o el título — es decir, no solo compite para no perder feo, sino que en ciertos ciclos tiene motivos reales para aspirar a más.

Mantiene profundidad de plantilla suficiente para sobrevivir lesiones y transiciones generacionales sin que el techo colectivo se derrumbe.

Produce suficientes jugadores de nivel elite como para que la titularidad en el once inicial sea, genuinamente, un lugar disputado — no una posición que se cubre por descarte.

Demuestra repetibilidad a lo largo de al menos tres ciclos mundialistas consecutivos — porque un pico aislado de rendimiento, por brillante que sea, no es lo mismo que una transformación estructural.

Esta última condición es la que separa esta definición de la que usa habitualmente el debate futbolístico mexicano. Marruecos llegando a una semifinal, Croacia llegando repetidamente lejos, y Francia manteniendo una profundidad de plantilla extraordinaria son fenómenos distintos entre sí —y todos son distintos de lo que este documento define como objetivo. No se trata de tener un buen Mundial. Se trata de que el buen desempeño se vuelva estadísticamente normal en lugar de excepcional.

Formulada así, la pregunta analítica central deja de ser "¿cómo ganamos el próximo Mundial?" y se convierte en una completamente distinta, y bastante más útil:

¿Qué capacidades tienen que existir de forma permanente en el sistema mexicano de fútbol para que los resultados de élite dejen de ser una sorpresa y se conviertan en lo esperado?

Esa es la pregunta que organiza el resto de este documento.

Vale la pena detenerse en un hecho que el Argumento Ejecutivo de este documento ya adelantó, y que merece precisión aquí, en el lugar exacto donde se define operacionalmente el objetivo Top-8: no se trata de una aspiración que este documento introduce desde afuera. Es, literalmente, la visión institucional que la propia Federación Mexicana de Fútbol declaró de forma pública. En su comunicación institucional oficial, la FMF establece que su visión hacia 2026 es "estar en el Top 8 del mundo en todo lo que hacemos" — sostenida sobre cinco pilares estratégicos declarados como los motores de la organización: éxito deportivo, justicia deportiva, relaciones institucionales, innovación efectiva e integral, y responsabilidad social.

Ese horizonte —2026— ya se cumplió, y el desenlace del propio Mundial que México organizó, analizado con detalle en la Restricción 10 de la Parte III, confirma que la aspiración no se materializó en el terreno de juego. Este documento no lee ese resultado como el fracaso de una visión equivocada. Lo lee como la confirmación exacta de la tesis que organiza toda esta Parte I: una visión correcta, perseguida durante un solo ciclo de cuatro años, no puede producir un resultado que —como se estableció en la sección I.3— depende de un techo estructural que solo se construye en horizontes de doce a quince años. La FMF no necesitaba una visión distinta. Necesitaba, y sigue necesitando, la arquitectura de doce años capaz de ejecutarla —que es, precisamente, lo que el resto de este documento propone.

I.3 Techo Estructural y Capacidad de Conversión: dos variables, no una

Existe una distinción que el debate público mexicano rara vez traza con claridad, y que resulta indispensable para no confundir la gestión de un ciclo mundialista con la construcción de un sistema de desarrollo. Llamamos a esa distinción el Marco de Conversión Situacional (MCS).

El rendimiento de una selección en un torneo dado puede descomponerse, de forma útil, en dos ejes independientes:

Eje situacional — opera dentro de cada ciclo de cuatro años: la capacidad del cuerpo técnico y de la institución para extraer el máximo rendimiento posible del plantel disponible. Aquí entran la elección del entrenador, la cohesión del grupo, la preparación táctica, y —quizás una vez cada treinta y dos años— la ventaja de jugar como anfitrión.

Eje estructural — opera en horizontes de doce a quince años: el nivel máximo de calidad de plantel que el sistema de desarrollo del país es capaz de producir. Este eje no se mueve con un buen entrenador ni con una buena gestión de ciclo. Se mueve únicamente con la base de talento, las academias, y el desarrollo de largo plazo.

La relación entre ambos puede expresarse de forma simple:

Rendimiento de Torneo = Techo Estructural × Conversión Situacional

Esta fórmula tiene una implicación incómoda, y es la que este documento sostiene con mayor firmeza: un sistema de gestión de ciclo —por excelente que sea— puede llevar a una selección hasta su techo estructural. No puede llevarla por encima de él. México puede tener, en un ciclo dado, al entrenador correcto, la cohesión correcta, y hasta la ventaja de ser anfitrión —y aun así toparse con un límite que ninguna de esas variables puede resolver, porque ese límite no lo pone la gestión del ciclo. Lo pone la base de talento que el país produjo en los quince años anteriores.

Esta distinción no es un matiz académico. Es la razón por la cual una federación puede corregir exitosamente sus ciclos de gestión —como demostrablemente ha ocurrido en México entre 2022 y 2026, con ajustes reales de un cuerpo técnico a otro— sin que eso, por sí solo, cambie la banda de resultados en la que el país compite de forma consistente. Optimizar la Capacidad de Conversión es necesario. No es suficiente. Y siete de cada ocho Mundiales, México competirá sin la ventaja excepcional de ser anfitrión —lo cual significa que la única palanca disponible en la gran mayoría de los ciclos, la única en la que vale la pena invertir de forma permanente, es exactamente la que la gestión de ciclo no puede tocar: el techo estructural.

Este documento se ocupa, casi en su totalidad, de esa segunda variable. No porque la primera no importe —importa, y una institución seria debe seguir perfeccionándola— sino porque ya existe, dentro del ecosistema del fútbol mexicano, la disciplina y el aprendizaje institucional para gestionar ciclos. Lo que no existe, todavía, es la infraestructura para mover el techo. Ese es el vacío que este documento busca llenar.

I.4 La Métrica Norte: introduciendo el ITE

Toda estrategia seria necesita una métrica que le permita, en cualquier momento, responder a una pregunta simple: ¿estamos más cerca o más lejos del objetivo que hace un año? Durante décadas, el fútbol mexicano ha medido resultados —posición en el ranking FIFA, participaciones en Mundiales, títulos de Copa Oro. Ninguno de esos indicadores mide lo que este documento sostiene que es la verdadera causa de esos resultados: la capacidad real del país para producir futbolistas de élite.

Por eso este documento propone, y usa a lo largo de todo su desarrollo, el Inventario de Talento Élite (ITE) —un índice diseñado específicamente para medir esa capacidad, independientemente del resultado de cualquier torneo en particular.

El ITE se construye ponderando tres niveles de talento profesional:

Nivel	Definición	Puntos
Nivel A	Jugadores de clase mundial: Top-10 global de forma sostenida en su posición, con desempeño consistente en la Champions League y reconocimiento generalizado entre los mejores del mundo.	5
Nivel B	Profesionales de élite internacional: titulares regulares en clubes importantes de Europa, contribuidores constantes en competiciones de primer nivel.	2

Nivel	Definición	Puntos
Nivel C	Profesionales de alto nivel: titulares consolidados semana tras semana en ligas de primer nivel, candidatos realistas a una convocatoria.	1

La fórmula resultante es:

$$\text{ITE} = (\text{Nivel A} \times 5) + (\text{Nivel B} \times 2) + (\text{Nivel C} \times 1)$$

La razón detrás de esta ponderación —y no una simple suma de "buenos jugadores"— es una de las conclusiones más importantes que este documento desarrolla en detalle más adelante: un jugador de Nivel A no es simplemente "un poco mejor" que uno de Nivel C. Resuelve, de forma consistente, lo que un jugador de Nivel C no puede resolver —particularmente bajo la presión máxima, contra el mejor rival, en el minuto noventa. Por eso su aporte al índice no es marginal: equivale al de cinco jugadores de Nivel C.

El ITE actual de México se ubica en 38 puntos. El de Francia, la selección líder del benchmark internacional que se desarrolla en la Parte IV, se ubica en 88. Esa distancia —más del doble— es, en esencia, la distancia real entre el punto de partida de México y el estándar que este documento propone como horizonte. No es una distancia de entusiasmo ni de mala suerte. Es una distancia medible, con una causa identificable, y —este documento lo sostiene con evidencia en las partes que siguen— con una ruta concreta para cerrarla.

El Niño que la Tierra no Se Quedó

La historia completa de Carlos Ortega

Toluca, 2023 — Doha, 2050

Nota editorial: Las secciones I.1 a I.4 de esta parte definieron, en términos operacionales, qué significa una selección de clase mundial de forma perenne. Esta sección cierra la Parte I con un ejercicio distinto: una ilustración narrativa, deliberadamente hipotética, de cómo se vería —contada como la historia de una sola persona— el recorrido completo de un jugador a través de cada capacidad que este documento propone construir. Ningún nombre, club o cifra de esta historia constituye una predicción. Es una manera de hacer visible, en una sola trayectoria humana, la arquitectura completa que el resto del documento describe en abstracto.

“Llegar al techo no es lo mismo que romper el techo.” — Documento fundacional de La Refinería del Talento, julio de 2026

Prólogo · Doha, la noche antes (2050) — Parte I (La entrevista)

La noche antes de la final, un periodista le pide a Carlos Ortega que resuma su carrera en una sola frase. Están en un cuarto de hotel en Doha que huele a alfombra nueva e incienso y, afuera, a lo lejos, se alcanza a escuchar el rumor de una ciudad que no va a dormir esa noche.

Carlos —veintisiete años cumplidos, saco sin corbata y la misma cicatriz en la ceja que se hizo a los seis años en una cancha de tierra— se queda callado más tiempo del que el periodista esperaba.

—No hay una frase —dice al final—. Hay un mapa. Y en ese mapa hay como cuarenta momentos en los que todo se pudo haber caído. Le puedo contar el primero, si quiere. Empieza en agosto de 2023, con un gran susto para mis padres.

El periodista enciende la grabadora.

Carlos cierra los ojos un segundo, como quien va a levantar algo pesado, y empieza.

I · El dato que nadie sabía que importaba (2023-2029)

Carlos Ortega Villanueva nació un martes de agosto, a las 4:47 de la madrugada, en el Hospital Materno Perinatal de Toluca. Su papá, Refugio Ortega, chofer de una ruta que cruza medio Valle de Toluca dos veces al día, estaba muy ansioso y emocionado por convertirse en padre. Su mamá, Yolanda, lo cargó por primera vez con una mezcla de miedo y alivio que solo entienden las madres que acaban de parir con complicaciones: hubo un susto, un cordón enredado y dos minutos que se sintieron como una eternidad. Finalmente, al cabo de unas horas, Lucas, el perro de la familia, los recibió en casa, feliz de conocer al nuevo integrante de los Ortega Villanueva.

Pasó el tiempo y Carlitos —como le decían en su casa— despertó un gusto por el fútbol tan pronto como empezó a caminar. Sus primos mayores jugaban, y él no quería quedarse atrás.

Un día, mientras trabajaba, Refugio escuchó hablar de una liga dominical infantil cerca de su casa y decidió inscribir a Carlitos. El siguiente domingo se presentó temprano, con Carlitos muy emocionado.

La liga estaba afiliada a la FMF como una liga infantil del sector amateur y, por lo tanto, solicitaron a Refugio una serie de datos como parte del censo dinámico de la FMF, mejor conocido como el Censo Nacional de Talento.

Tras unos minutos, Carlitos contaba con su Folio Único de Jugador (FUJ) —un identificador único anclado al CURP— y estaba oficialmente en el radar de la FMF, como un dato que ya formaba parte del universo de población censada y visible, presente en algún servidor de la Federación Mexicana de Fútbol.

Por ahora, Carlitos solo era uno de los millones de niños que juegan al fútbol en México como parte del sector amateur.

Pero eso estaba por cambiar.

II · La tarde en que alguien anotó algo (2029)

Hay una cancha de tierra apisonada en la colonia Universidad. Se trata de una cancha humilde, con una portería sin red de un lado y otra con la red rota del otro, donde los domingos compite una liga infantil de fut-7, organizada y operada por vecinos de la colonia.

Ahí, un domingo de octubre, un hombre de unos cuarenta años, con una camisa polo que decía “Oficial de Desarrollo FMF” y una tablet metida en una funda de tela para que no le entrara el polvo, se paró a un lado de la cancha con un vaso de café de máquina y se quedó viendo un partido de niños de seis años.

Su nombre era Ernesto López. Colaboraba en la Unidad de Acceso Temprano de la región Centro-Norte.

A Ernesto le habían pasado el reporte de que en esas canchas había niños muy pequeños jugando muy bien al fútbol.

En México hay muchos niños que juegan al fútbol, y la labor de Ernesto consistía en identificar a aquellos realmente extraordinarios para que pudieran recibir instrucción temprana dentro del sistema formativo de alguno de los dieciocho clubes de la Liga MX.

Ese día había organizado su agenda para darse una vuelta y comprobar si realmente había algún niño con condiciones excepcionales.

Llegó temprano. Observó a los primeros niños llegar acompañados de sus padres. El responsable de la liga comenzó a repartir casacas azules para un equipo y rojas para el otro.

Todo transcurría con normalidad hasta que, en el minuto once del partido —él juraría después que recordaba el minuto exacto, aunque nadie más pudiera confirmarlo—, vio algo que le erizó la nuca.

Un niño pequeño, con la casaca azul desteñida, recibió el balón de espaldas al arco rival. Sin voltear a ver de dónde venía la presión, y con un solo toque, salió limpio hacia el único hueco libre de toda la cancha.

Un niño de seis años no hace eso.

No debería.

Ernesto no se acercó al niño. No habló con él, no le tomó fotografías ni dijo nada a nadie en ese momento. El Código de Captación de Menores existía precisamente para eso: observar antes de decidir.

Al terminar el partido, sí se acercó a un señor con una playera vieja de la Selección que aplaudía sin gritar demasiado.

—¿Es su hijo el de azul, el número once?

Refugio, todavía sin saber que esa pregunta iba a cambiar la vida de su familia, contestó que sí.

Terminado el partido, Ernesto se acercó al organizador de la liga, Miguel Sánchez, papá de uno de los niños que había jugado.

Le explicó quién era, qué hacía allí y le pidió el Folio Único de Jugador del número once de los azules.

Miguel —conocedor de cómo funcionaba el sistema de scouteo del fútbol mexicano— le entregó la información solicitada.

Esa misma tarde, Ernesto capturó en su terminal la información de aquel niño excepcional.

Al ingresar el FUJ descubrió que el nombre del niño era Carlos Ortega, hijo de Refugio Ortega. Los datos de contacto correspondían a su padre.

Ernesto sabía que, con ese reporte, se alertaría a todos los clubes de la Liga MX que contaran con academias de Acceso Temprano en Toluca y sus alrededores, aunque el sistema daba prioridad al Club Toluca por tener su sede en esa ciudad.

Tres semanas después, Refugio recibió un mensaje en su celular que conducía a una invitación.

Carlitos había sido seleccionado para probarse en el sistema formativo del Club Toluca —uno de los clubes más exitosos y de mayor tradición del fútbol mexicano— dentro de la modalidad de Acceso Temprano.

Refugio y Yolanda se sentaron en la cocina de su casa para llenar el formulario digital que venía anexo. Lo leyeron dos veces antes de aceptarlo y enviarlo.

No entendían del todo qué significaban “Fundamentos-Base” ni “seguimiento longitudinal”.

Entendían una sola cosa:

Que su hijo, sin que ellos hubieran movido un dedo ni gastado un peso, iba a entrenar todos los días en unas instalaciones que jamás habrían podido pagar.

III · El niño más chico de la cancha (2031-2033)

Durante casi dos años, Carlitos fue el más pequeño de su categoría. No metafóricamente: en las fotos de equipo siempre quedaba en la esquina de abajo, con la cabeza a la altura del hombro de sus compañeros.

Nació en agosto; el corte de la categoría era en enero. Casi ocho meses de diferencia que, en el cuerpo de un niño de ocho años, se sienten como una eternidad.

Hubo una tarde —Yolanda todavía la recuerda con precisión, porque fue la única vez que su hijo lloró por fútbol antes de cumplir los diez años— en la que un entrenador de otra academia, durante un torneo amistoso, le dijo en voz alta a uno de sus propios jugadores, señalando a Carlitos:

—Ese no te puede pasar. Míralo, está bien chiquito.

Carlitos lo escuchó.

Jugó el resto del partido con los dientes apretados y terminó llorando en el coche; no de tristeza, sino de una rabia que todavía no sabía nombrar.

Lo que Carlitos no sabía —y lo que ningún otro niño de aquella cancha de tierra habría podido saber en un sistema distinto— era que, cada trimestre, en las instalaciones del Toluca, una fisioterapeuta llamada Nadia le tomaba la estatura, el peso y la talla sentado, y comparaba esos datos con la estatura de Refugio y Yolanda.

Bio-banding.

Monitoreo del Pico de Velocidad de Crecimiento.

Un protocolo sencillo, de dominio público, sin ninguna tecnología costosa detrás; el mismo que se aplicaba, sin excepción y sin distinción de presupuesto, en los dieciocho clubes de Primera División.

—Todavía no llega a su pico —le dijo Nadia una tarde al entrenador de Carlitos, mostrándole una gráfica en una tablet—. Este niño, en dos años, va a dar un estirón que te va a sorprender. No lo midas contra los de enero. Compáralo con niños que maduran a su mismo ritmo.

Fue entonces cuando empezaron a agruparlo, en ciertas sesiones, con compañeros que atravesaban la misma fase de maduración biológica, sin importar la edad cronológica.

La primera vez que Carlitos jugó en ese grupo, algo cambió.

Dejó de ser el más pequeño.

Y, por primera vez, sin el peso constante de sentirse en desventaja física, empezó a verse lo que llevaba años escondido: una lectura del juego que ninguno de sus compañeros, grandes o chicos, parecía tener.

A los once años, todavía en la etapa de Fundamentos-Avanzado, ingresó formalmente a Liga MX Next Sub-13.

El día que le entregaron su playera con su nombre en la espalda —O R T E G A, en letras todavía demasiado grandes para su talla— corrió a enseñársela a su mamá antes de quitársela para dormir.

Yolanda la lavó a mano esa misma noche, aunque estaba limpia, solo para tener un pretexto para tocarla un rato más.

III-B · La Semana en Otro Techo (2036-2038)

Carlitos cerró sus dos años en Liga MX Next Sub-13 —la categoría que recibía a niños de once y doce— sin que la Sub-15 del club estuviera todavía esperándolo. Ahí, exactamente en ese hueco de dos años que ninguna academia, por sí sola, había sido diseñada para cubrir, era donde entraba la Red Federal de Pôles Espoirs.

Refugio leyó el segundo formulario de su vida con el mismo cuidado que el primero, doce años antes.

Esta vez sí entendía las palabras.

“Ventana de trece a catorce años.” “Residencia semanal.” “Sin transferencia de derechos.”

Aun así, antes de firmar, hizo la pregunta que llevaba días guardándose.

—Esto no significa que dejen de ser de Toluca, ¿verdad? Que se lo queden ustedes.

Ernesto —el mismo Oficial de Desarrollo que doce años atrás se había parado junto a una cancha de tierra con una tablet y un café frío, y que ahora acompañaba personalmente los expedientes que él mismo había abierto— negó con la cabeza.

—El Pôle no es dueño de nadie, don Refugio. Carlos sigue siendo del Toluca. Ustedes siguen siendo sus papás. El Pôle nada más construye lo que, en estos dos años exactos, ni el club solo ni ustedes solos podrían construirle.

Refugio firmó.

Así, un lunes de febrero, Carlitos —trece años recién cumplidos— llegó por primera vez al Pôle Espoirs-Cabecera Centro-Occidente. Estaba en la propia Toluca, pero no cerca. Ni de su casa ni de las instalaciones del club. Veinticinco minutos de camino, ni tan cerca como para sentirse en casa ni tan lejos como para sentirse desterrado.

No era una academia. Se lo explicaron el primer día, casi como advertencia: aquí no competían por su metodología contra nadie. Aquí entrenaba, sí, pero también hacía tarea de la telesecundaria en un salón con pizarrón electrónico, comía a horarios fijos con un nutriólogo revisando el menú, y cada trimestre —igual que antes con Nadia en Toluca, el mismo protocolo, sin licenciamiento costoso, sin excepción— alguien le volvía a tomar la estatura, el peso, la talla sentado.

Bio-banding no se acababa a los ocho años.

Lo acompañaba.

De lunes a viernes dormía ahí. Yolanda lo dejaba cada lunes por la mañana, camino a su trabajo, y era también ella quien lo recogía los viernes por la tarde. No todos los compañeros de Carlitos tenían esa suerte. Había niños cuyos papás vivían demasiado lejos, o no podían ausentarse del trabajo un viernes tras otro, y para ellos el internado se extendía también al fin de semana, con un sub-grupo de personal que se quedaba a cargo. No era el caso de Carlitos. Sus papás siempre podían pasar por él.

Fue en la fila del comedor, la segunda semana, donde conoció a un compañero de cuarto que hablaba con el mismo acento que él, apenas más cerrado.

—¿De dónde eres? —le preguntó Carlitos.

—Naucalpan. ¿Tú?

—Toluca.

La mayoría de sus compañeros venían de ahí cerca: del resto del Estado de México, de la franja poniente de la Ciudad de México. La región Centro-Occidente no cruzaba el país para llenar sus cupos; los llenaba con lo que ya tenía alrededor, denso y cercano.

Los dos años en el Pôle no tuvieron un solo partido oficial de Liga MX Next —eso era exclusivo de las academias de los dieciocho clubes, y el Pôle no competía por ese espacio. Lo que tenía, en cambio, era algo que a Carlitos le tomó semanas entender del todo: treinta niños de primer año, treinta de segundo, y con ellos, cada domingo, dos escuadras por categoría que se enfrentaban entre sí. Los equipos se rearmaban cada semana —compañeros distintos, rivales distintos, para que nadie se acostumbrara a nada—, y el nivel, decían los propios entrenadores, terminaba siendo más exigente que cualquier Sub-15 de Liga MX Next que Carlitos hubiera podido jugar esos mismos años.

Los domingos eran también el único día que pasaba con su familia fuera del internado. Refugio y Yolanda llegaban temprano, se sentaban en las gradas de siempre, y veían a su hijo jugar contra compañeros que, la semana anterior, habían sido su propio equipo.

La última semana, antes de egresar de regreso a la academia del Toluca —una de las siete rutas que el reglamento contemplaba, la más simple de todas: volver a casa—, el coordinador pedagógico del Pôle le entregó una carpeta delgada.

—Esto va contigo al Toluca. Todo lo que construimos aquí, ellos ya lo van a tener antes de que llegues. Y algo más, para que no se te olvide en Toluca: tu velocidad de aprendizaje fue lo primero que notamos de ti, desde la primera semana. No lo pierdas de vista.

Carlos no supo, esa tarde, que esa carpeta llegaría a un escritorio antes que él.

Que un entrenador de voz seca la abriría, la leería completa, y que la primera frase que le diría —días después, en su primer entrenamiento del regreso— ya no sería una frase improvisada.

Sería una conclusión.

IV · “No te medimos por lo que eres hoy” (2038)

El entrenador de la Sub-15 se llamaba Ignacio Robles. Tenía licencia Pro-II y se había formado con el mismo currículo nacional que cualquier otro entrenador certificado del país.

Tenía una forma de hablar seca, sin rodeos, que a veces los papás de otros jugadores confundían con dureza y que, en realidad, era simplemente honestidad sin filtro.

—Tú vas en la Trayectoria B —le dijo a Carlitos un lunes de entrenamiento, sin ceremonia—. ¿Sabes qué significa eso?

Carlitos negó con la cabeza.

—Significa que el sistema ve en ti las condiciones para aprender más rápido que los demás. Y significa —aquí hizo una pausa, mirándolo de frente— que no te voy a medir por lo bueno que eres ahorita. Te voy a medir por qué tan rápido dejas de ser este jugador y te conviertes en el siguiente. Cada semana. ¿Entendiste?

Carlitos no lo entendió del todo. No esa tarde.

Lo entendería años después, cuando aquella frase se convirtiera en la brújula silenciosa de toda su carrera.

Fue en esa época cuando el Modelo Unificado de Seis Dimensiones —que, hasta entonces, para él no había sido más que una serie de pruebas trimestrales aburridas, conos y pantallas con destellos de luz que tenía que seguir con la mirada— empezó a arrojar un patrón que ni Robles ni nadie en el club esperaba con tanta claridad.

Su Cognición Futbolística estaba entre las más altas jamás registradas para un jugador Sub-15 en la base de datos del Toluca.

Escaneaba el campo antes de recibir el balón, no después.

Anticipaba dónde iba a aparecer el espacio libre dos o tres segundos antes de que existiera.

En Identificación de Arquetipos, a los quince años, se lo dijeron con palabras concretas por primera vez:

Función primaria: Enganche Moderno / Segundo Punta.

Le entregaron una copia impresa —que él guardó y todavía conserva, ya amarillenta, en una carpeta de su casa en Londres— del catálogo de treinta y tres roles tácticos, con su nombre escrito a mano en la casilla número veintidós.

No era un documento abstracto para él.

Era, de golpe, la primera vez que alguien le ponía nombre a lo que él ya sentía en el cuerpo cuando jugaba.

Que su función no era correr más que nadie.

Ni pegarle más fuerte que nadie.

Era ver el juego un paso antes que los demás y decidir, con ese paso de ventaja, qué hacer con él.

V · Una categoría arriba, y perdiendo (2038-2039)

A los quince años, algo en sus números empezó a llamar la atención del sistema de una forma que ni Robles había anticipado: su Índice de Desarrollo y Competitividad —el registro semanal de cómo cada jornada modifica el valor competitivo de un jugador— llevaba tres meses creciendo de forma sostenida, incluso en partidos cuyo marcador no lo favorecía.

El Oficial de Desarrollo FMF de la región Centro-Norte, un hombre llamado Julio Casillas, que llevaba quince años viendo fútbol juvenil y ya casi no se sorprendía de nada, revisó el expediente completo de Carlitos una tarde en su oficina y activó algo que, hasta entonces, solo había utilizado dos veces en toda su carrera:

La Regla del Top 1%.

Eso implicaba mover a Carlitos a la Trayectoria A.

Durante casi un año, Carlitos entrenó y compitió una categoría por encima de la suya, contra chicos de diecisiete e incluso de dieciocho años: más grandes, más fuertes y con una malicia de vestidor que él todavía no tenía.

Las primeras semanas fueron humillantes.

Perdía duelos uno contra uno que, en su categoría, ganaba sin pensarlo.

Un defensa tres años mayor lo hizo caer al piso en un entrenamiento con un cambio de ritmo que Carlitos ni siquiera vio venir.

Se quedó tendido sobre el pasto, con la respiración entrecortada, mirando el cielo gris de un lunes de octubre en Toluca y preguntándose si realmente pertenecía ahí.

Esa noche llamó a su mamá desde su cuarto, casi llorando, para decirle que quería regresar a su categoría.

—¿Y por qué no ganaste ese duelo? —le preguntó Yolanda, que nunca en su vida había leído un manual de formación futbolística, pero conocía a su hijo mejor que nadie.

—Porque es más grande. Es más fuerte.

—¿Y dentro de tres años va a seguir siendo más grande que tú?

Carlitos se quedó callado.

—Entonces aguanta. En unos años, el que va a estar asustado va a ser él.

No volvió a llamar para quejarse.

Cada derrota, cada caída y cada duelo perdido durante ese año entraron, sin que él todavía conociera ese nombre, a su Capital de Adaptación Competitiva. No como fracasos archivados, sino como horas acumuladas resolviendo problemas con consecuencias reales.

Para cuando cumplió diecisiete años, ya no perdía esos duelos.

Los ganaba.

Casi siempre con la misma ventaja de un segundo de anticipación que lo había hecho especial desde los seis años, ahora afilada frente a rivales que ya no le regalaban nada.

VI · Cuatro semanas que no olvidó jamás (2039)

La convocatoria a Leyendas del Futuro llegó un miércoles. Carlitos recuerda que se enteró mientras hacía la tarea de química en la mesa de la cocina, porque su celular vibró tres veces seguidas: su entrenador, su papá y un grupo de compañeros que ya lo sabían antes que él.

Cuatro semanas concentrado en el Centro de Alto Rendimiento de la FMF. Tan cerca de su casa que su mamá podía, en teoría, ir a verlo entrenar, aunque las reglas del CAR no lo permitían durante la semana.

Compartió vestidor con diecinueve de los mejores jugadores de su generación en todo el país: uno de Culiacán con un remate de zurda que parecía trucado; otro, de Mérida, con una capacidad para recuperar balones que ningún manual explicaba del todo; y un portero de Monterrey que era muy introvertido, pero excepcional bajo los tres palos.

Su Coach Leyenda era una exfigura de la Selección Mexicana, Erik Lira, retirado apenas dos años antes, con esa clase de autoridad silenciosa que no necesita gritar para que todo un vestidor se calle cuando entra.

Planteó un sistema ofensivo, buscando que el partido —contra otros veinte de los mejores jugadores Sub-17 de México, dirigidos por Johan Vásquez— fuera vistoso y permitiera que sus futbolistas lucieran frente a las cámaras.

El programa tenía un formato casi documental, con micrófonos escondidos y drones sobre la cancha.

Pero quien realmente gobernaba lo que le ocurría a Carlitos durante esas cuatro semanas era el staff permanente del CAR, trabajando en silencio sobre las seis dimensiones del Modelo Unificado y ajustando cada sesión con una precisión que él, a los dieciséis años, apenas empezaba a apreciar.

Una noche, después de una sesión particularmente dura de trabajo cognitivo bajo fatiga —repeticiones de toma de decisiones con el cuerpo ya agotado, algo que nunca había hecho con esa intensidad—, se sentó en las gradas vacías del CAR junto al chico de Mérida.

Ambos seguían sudando.

Miraban las luces de Toluca a lo lejos.

—¿Tú crees que de aquí salga un campeón del mundo? —preguntó el otro, medio en broma.

Carlitos no contestó de inmediato.

Miró el campo vacío, todavía con las líneas de cal recién pintadas brillando bajo los reflectores.

—Yo creo que de aquí no sale un campeón del mundo —dijo al fin—. Yo creo que de aquí salen veinte capaces de intentarlo.

Nunca imaginó, esa noche, que la frase terminaría quedándose corta.

Ese mismo año recibió su primera convocatoria a la Selección Mexicana Sub-17 para el proceso de preparación rumbo al Mundial Sub-17 de Indonesia.

Muchos de sus compañeros formaban parte del mismo grupo de cuarenta jugadores con los que había compartido concentración meses antes durante el programa Leyendas del Futuro.

De hecho, fue precisamente ahí donde el entrenador de la Selección Mexicana Sub-17, Henry Martín, tuvo oportunidad de observarlo de cerca y terminó convencido de incluirlo en la lista para el Mundial.

Durante los meses previos al torneo realizó varios microciclos en el CAR.

Ahí volvió a trabajar con coaches y especialistas que analizaron minuciosamente su juego, sus fortalezas, sus debilidades y sus áreas de oportunidad, apoyándose en videos, reportes y métricas detalladas.

Después, esos mismos entrenadores diseñaron ejercicios específicos para corregir sus puntos débiles y potenciar todavía más sus fortalezas.

Había un énfasis constante en el Asedio Azteca, la filosofía que definía cómo es y cómo juega el futbolista mexicano y, por extensión, la Selección Mexicana.

Cinco atributos resumían esa identidad:

Incansable. Incómodo para el rival. Agresivo en la competencia. Respetuoso fuera del campo. Implacable dentro de él.

Carlos ya los había aprendido en su club, pero cada concentración en el CAR suponía una inmersión mucho más profunda.

Finalmente llegó el gran día.

Vestir por primera vez la playera de la Selección Mexicana en una Copa del Mundo.

Para él —y para todos sus compañeros— era el máximo honor posible.

Siempre había soñado con ese momento.

Para sorpresa de nadie, el Mundial fue un gran éxito.

México tuvo una actuación extraordinaria y terminó perdiendo la final en penales ante Nigeria, un rival ya conocido para la selección en esa categoría.

Carlitos fue distinguido con el Balón de Plata del torneo.

Desde su casa en Toluca, Refugio y Yolanda siguieron la hazaña por televisión, con lágrimas en los ojos y una satisfacción que las palabras no alcanzaban a describir.

VII · El día que dejó de ser una promesa (2041)

Carlitos debutó con el primer equipo del Toluca un sábado de marzo, a los diecisiete años. Entró de cambio en el minuto sesenta y ocho, con el marcador empatado y treinta mil personas gritando en un estadio que él había visitado cientos de veces como aficionado antes de convertirse en jugador.

No tembló.

No porque fuera excepcionalmente valiente, sino porque era la primera vez que su cuerpo entendía lo que su cabeza ya sabía desde hacía dos años: aquel momento no era territorio desconocido.

Era el siguiente escalón de un patrón que llevaba doce años recorriendo, desde una cancha de tierra hasta ese pasto perfectamente cortado.

Tocó el balón catorce veces en veintidós minutos.

Trece de esas catorce veces tomó la decisión correcta.

Refugio lo vio desde la fila doce, con la garganta cerrada, incapaz de gritar otra cosa que el nombre de su hijo cuando el árbitro señaló el final del partido.

Las dos temporadas siguientes —alternando entre el primer equipo como relevo y el plantel Pro-I (Sub-21)— fueron, en apariencia, menos espectaculares que aquel debut.

En realidad, fueron las más importantes de toda su formación.

Jugó contra rivales Sub-21 que luchaban desesperadamente por una oportunidad de debutar, y también contra futbolistas de Liga MX que peleaban por calificar a la liguilla.

Nadie le regalaba nada.

Vivió una racha de ocho partidos consecutivos sin siquiera ser convocado a la banca del primer equipo, lo que lo hizo dudar por primera vez en años de su propio instinto.

Pero también remontó marcadores adversos en tardes de lluvia donde el balón parecía pesar el doble y aprendió —de la forma más dura, jugando y no en un pizarrón— a sostener su nivel cuando los rivales ya conocían perfectamente sus fortalezas y trabajaban para neutralizarlas.

Forjado en la batalla, en el sentido más literal de la expresión.

No acumulaba minutos.

Acumulaba cicatrices de adaptación que, después, nadie podría quitarle.

VIII · La conversación que decidió su futuro (2042-2043)

La paciencia rindió frutos y, tras varios movimientos en el club, Carlitos —ahora Carlos, ya con diecinueve años— aprovechó una oportunidad para ganarse la titularidad en el ataque del Toluca.

Después de un año de rendimiento excepcional, Julio Casillas —el mismo Oficial de Desarrollo que años atrás había activado la Regla del Top 1%— tenía ahora sobre su escritorio un reporte generado por el Nodo de Movilidad.

La combinación del Modelo Unificado y el Capital de Adaptación Competitiva de Carlos mostraba, con una claridad casi incómoda, que estaba listo para la Ventana Internacional de Desarrollo.

No en un año.

Ahora.

La reunión con la directiva del Toluca no fue una negociación tensa de despedida.

Fue, más bien, una conversación entre socios.

La FMF ya había establecido, mediante scouting inverso, el contacto directo con el PSV Eindhoven. No era un agente buscando una comisión; era la propia Federación tocando la puerta del club receptor.

El respaldo del Contrato Nacional de Producción de Talento, junto con el Acceleration Solidarity Dividend ya calculado, mostró a la directiva del Toluca algo que veinte años atrás ningún club mexicano habría considerado posible:

Que dejarlo ir en ese momento exacto era, incluso en los números fríos de una hoja de cálculo, más rentable que retenerlo uno o dos años más.

Carlos se enteró esa misma noche, en la cocina de la casa donde había crecido.

Su mamá lloraba de una forma que mezclaba orgullo y miedo en partes iguales.

Su papá —el mismo hombre que trece años antes había inscrito a “Carlitos” en una humilde liga dominical— permaneció casi un minuto entero sin poder decir una sola palabra.

—Vas a estar solo allá —dijo finalmente Refugio.

—No voy a estar solo —respondió Carlos—. Voy a estar exactamente donde tengo que estar.

IX · El frío que no esperaba (2043-2046)

Los primeros seis meses en Holanda fueron los más difíciles de toda su vida, y ninguna dimensión del Modelo Unificado habría podido medirlos de antemano: la soledad de un departamento vacío en una ciudad donde, en invierno, oscurecía a las cuatro y media de la tarde; el idioma, que apenas empezaba a balbucear; la comida, que no sabía a nada de lo que había comido durante veinte años; y una sensación —que a veces lo despertaba a las tres de la mañana— de que quizá, después de todo, no era tan bueno como todos habían creído.

No lo ficharon para que rindiera de inmediato.

Lo ficharon para seguir formándolo dentro de uno de los mejores ecosistemas de desarrollo de futbolistas del planeta.

Ahí entrenó, por primera vez en su vida, todos los días junto a compañeros que ya disputaban competiciones europeas del máximo nivel: jugadores que, con apenas diecinueve años, ya habían disputado la Champions League y se movían por la cancha con una velocidad de decisión que en México nadie le había mostrado con esa intensidad sostenida, partido tras partido.

Hubo una noche, después de un partido en el que entró de cambio y no logró tocar un balón limpio en veinte minutos, cuando llamó a Ignacio Robles —su antiguo entrenador de la Sub-15, la voz que le había enseñado a no medirse por lo que era hoy— únicamente para escuchar a alguien que le hablara en su idioma, en el sentido más literal y más profundo de la expresión.

—Es normal —le dijo Robles desde el otro lado del mundo, sin dramatizar—. Tu velocidad de aprendizaje siempre fue tu arma más grande. Dale tiempo para hacer su trabajo. No te desespere por dos meses malos cuando llevas catorce años construyendo esto.

Y su velocidad de aprendizaje —la misma que una fisioterapeuta había protegido con una gráfica de crecimiento cuando tenía ocho años, que un coordinador del Pôle había subrayado a los trece, y que un catálogo de roles tácticos terminó por definir con precisión a los quince— hizo exactamente lo que siempre había hecho:

Aprender.

En dos años absorbió lo que, en otra trayectoria, le habría tomado el doble de tiempo.

Se consolidó como titular indiscutible en la Eredivisie a los veintiún años.

A los veintitrés, después de una temporada en la que marcó catorce goles y dio diecinueve asistencias jugando como enganche —una de las campañas ofensivas más productivas de un futbolista mexicano en una liga europea— y de una eliminatoria de Champions League en la que su equipo, sin presupuesto para competir de tú a tú contra un gigante, logró sostener la posesión durante ciento ochenta minutos frente al PSG gracias, en buena medida, a las decisiones que él tomaba en los últimos treinta metros, el destino volvió a llamar a su puerta.

El Arsenal llamó un martes por la tarde.

Carlos estaba en el gimnasio cuando recibió la llamada de su agente.

Tuvo que sentarse en el piso, con una toalla al cuello, para escuchar bien lo que le estaban diciendo.

X · Lo que nadie le puede quitar (2046-2050)

No fue fácil al principio.

La Premier League no perdona adaptaciones lentas, y los primeros meses en Londres estuvieron llenos de columnas de periodistas que se preguntaban, con ese tono ligeramente condescendiente que suelen reservar para los futbolistas mexicanos jóvenes, si el “chico mexicano” sería capaz de soportar el ritmo.

Carlos leyó esas columnas. No todas, pero sí algunas.

Y no dijo nada.

Guardó la rabia donde siempre la había guardado desde niño: en las piernas, en la siguiente jugada.

Llegó forjado en la batalla, en el sentido más profundo de esa expresión; el mismo que su formación había perseguido desde el principio sin que él conociera todavía el nombre técnico.

No llegó con más minutos que otros.

Llegó con diecisiete años de experiencias reales de adaptación bajo presión, con consecuencias reales, que ningún camino más cómodo habría podido darle.

El profesionalismo del más alto nivel del planeta no fue, para él, un territorio desconocido.

Fue, simplemente, el siguiente escalón de un camino que llevaba casi dos décadas recorriendo.

Su forma de recibir de espaldas, sentir la presión sin voltear y salir limpio, con un solo toque, hacia el único espacio libre de la cancha —la misma jugada que un Oficial de Desarrollo FMF había visto en un niño de seis años sobre una cancha de tierra en Toluca— se convirtió en material para incontables shorts de YouTube y reels de Instagram.

A los veinticuatro años era el enganche titular indiscutible de un Arsenal que peleaba cada temporada por la Premier League y la Champions League.

A los veintisiete, tres publicaciones especializadas distintas, en el mismo mes y sin ponerse de acuerdo entre sí, lo colocaron entre los tres mejores mediapuntas del mundo.

No por una temporada aislada.

Sino por sostener ese nivel, año tras año, frente a los mejores rivales del planeta, en el minuto noventa y con el marcador en contra, resolviendo de manera consistente exactamente aquello que un jugador ordinario no puede resolver.

XI · Doha, la noche antes (2050)

El periodista, en el cuarto de hotel, sigue con la grabadora encendida.

Carlos —veintisiete años, aún sin creerse del todo lo que está por vivir— termina de contar la historia completa, desde aquel parto complicado hasta esa noche, la víspera de una final de Copa del Mundo que México lleva toda la vida persiguiendo con algo más que ilusión.

—¿Y usted qué siente al ser, para toda una generación de niños mexicanos, la prueba de que el sistema funciona? —pregunta el periodista.

Carlos vuelve a quedarse callado.

Esta vez, la pausa es más larga.

—Yo no soy la prueba de que el sistema funciona —dice al final—. Soy la prueba de que el sistema no me dejó ir.

Hace una pausa.

—Hubo como cuarenta momentos —continúa— en los que me pude haber perdido: si nadie mide mi crecimiento a los ocho años; si nadie me sube de categoría a los quince; si el club no entiende que dejarme ir a los veinte era mejor negocio que quedarse conmigo.

Cualquiera de esos cuarenta momentos, por sí solo, no me hace.

Fueron los cuarenta juntos.

Hace otra pausa.

Mira hacia la ventana.

Hacia Doha.

—Lo que de verdad me gustaría —dice, casi para sí mismo— es que, en algún lugar de México, ahora mismo, haya otro niño de seis años jugando en una cancha de tierra que todavía nadie está viendo.

Y que alguien, en algún momento, se pare junto a esa cancha con una tablet y un café frío...

...y tome nota.

Al día siguiente, en el minuto ochenta y ocho de la final, con el marcador empatado y más de ciento sesenta millones de mexicanos en el mundo conteniendo la respiración —desde Tijuana hasta Chetumal, desde Nueva York hasta Los Ángeles, y también quienes llenan las gradas del Nuevo Estadio Lusail—, Carlos Ortega recibe de espaldas al área rival, sin voltear a ver de dónde viene la presión, y con un solo toque sale limpio hacia el único espacio libre de toda la cancha.

Es la misma jugada de siempre.

La de los seis años.

La de los quince.

La de los veintisiete.

Solo que esta vez, tres segundos y un rechazo después, le da a México su primera Copa del Mundo.

Epílogo · Lo que la refinería multiplicó

Ningún tramo aislado de esta historia produjo a Carlos Ortega.

Un Censo perfecto, sin una fisioterapeuta midiéndole el crecimiento a los ocho años, lo habría descubierto para desperdiciarlo después, descartado por un entrenador que únicamente veía su tamaño aquel domingo.

Una infraestructura de identificación impecable, sin una Red Federal de Pôles Espoirs recibéndolo entre los trece y los catorce años con el mismo estándar que cualquier otro punto del país, habría dejado que esos dos años dependieran enteramente de lo que el Toluca pudiera pagarle.

Una academia excelente, sin un Oficial de Desarrollo FMF activando la Regla del Top 1% a los quince, lo habría dejado madurar demasiado cómodo, sin la adversidad calibrada que terminó de tallarlo.

Un Centro de Alto Rendimiento sin una Aceleración Internacional bien diseñada lo habría retenido dos años de más en una liga que ya no tenía nada nuevo que enseñarle.

Y un jugador técnicamente perfecto, sin el Asedio Azteca aprendido desde niño, habría llegado a la Selección hablando un idioma competitivo distinto al de sus compañeros, obligado a improvisar en tres semanas lo que debió construir durante toda la infancia.

Fueron las seis capacidades, multiplicándose entre sí y sosteniéndose unas a otras durante veintiún años — desde una cancha de tierra en Toluca hasta una final de Copa del Mundo en Doha—, sin que ninguna fallara lo suficiente como para arruinar el resultado final.

Eso —no la suerte de un talento excepcional, ni el azar de que un ojeador pasara ese domingo específico por esa cancha específica— es lo que La Refinería del Talento se propuso construir desde el mismo mes en que México volvió a caer eliminado, una vez más, en los octavos de final de 2026.

No un Carlos Ortega.

Una refinería capaz de producir, generación tras generación, tantos Carlos Ortega como el verdadero tamaño del yacimiento mexicano siempre justificó, y que durante demasiadas décadas, por falta de capacidad de refinación, el país dejó escapar, uno por uno, sin que nadie llegara jamás a corear sus nombres.

Cómo Interpretar la Historia de Carlos Ortega

La Sección I.5 contó una historia. Esta sección explica por qué se contó, y cómo leerla para que rinda todo su valor antes de entrar al resto del documento.

El problema, en una sola idea

México no tiene un problema de cantidad de talento. Tiene uno de refinación.

Piénsalo como petróleo. México tiene un yacimiento enorme —millones de niños jugando fútbol, la pasión más grande del país, una Liga MX fuerte, hasta una Selección que genera más dinero al año que la de varias selecciones campeonas del mundo—. El petróleo está ahí, y en cantidades gigantescas. El problema es que México nunca terminó de construir la refinería que convierte ese petróleo crudo en algo usable: futbolistas de clase mundial, de forma constante, generación tras generación.

Por eso cada Mundial se siente igual: mucha ilusión, un techo que aparece siempre en el mismo punto, y la sensación de que “no nos alcanzó” —cuando en realidad el problema nunca fue la materia prima, sino qué hacíamos con ella.

La Refinería del Talento es el plano de construcción de esa refinería que falta.

Las seis estaciones de la línea de producción

Piensa en el resto de este documento como una línea de producción con seis estaciones. Si una falla, no importa qué tan bien funcionen las otras cinco —el producto final sale defectuoso. Así de en serio se toma este documento esa idea, y así de en serio conviene leerlo.

Estación	En una frase
1. Censar	Dejar de perder talento por no saber que existe
2. Descubrir y captar	Que el talento sea visto —donde quiera que esté— y evaluado con el criterio correcto para que aquellos con el mayor potencial —y sobre todo— los que pueden ser excepcionales, sean captados.
3. Formar	Que no importe en qué club naciste futbolísticamente — el proceso formativo en México es estandarizado y de la más alta calidad.
4. Hacer élite	Que México deje de “tener” jugadores talentosos y empiece a fabricar deliberadamente jugadores excepcionales
5. Aceleración profesional	Que el talento se exporte cuando se deba hacerlo, creando los incentivos que permitan que todos ganen —el club formador, el jugador, el fútbol mexicano, la selección— TODOS.
6. Identidad Nacional	Que México tenga una forma de jugar y de competir reconocible en el mundo, no solo jugadores individuales talentosos

Por qué las seis juntas, y no una sola bien hecha

Las seis tareas se multiplican entre sí. No se suman.

Si México fuera perfecto detectando talento pero mediocre formándolo, el resultado final no sería “bastante bueno” —sería desastroso, porque una debilidad fuerte en cualquiera de las seis castiga el resultado completo, sin importar qué tan bien vayan las otras cinco.

Es la misma razón por la que tener una de las aficiones más grandes y una de las Selecciones más rentables del mundo —el yacimiento— no ha bastado, en más de tres décadas, para producir una Selección de clase mundial de forma constante. Faltaba la refinería completa —no una pieza aislada, sino las seis funcionando juntas.

Carlos Ortega no es simplemente el protagonista de una historia. Está construido deliberadamente como un hilo conductor que atraviesa, una por una, las seis capacidades de la Refinería, de modo que puedas ver cómo cada intervención cambia su destino. La historia es, en realidad, un mapa de recorrido — un journey map— del sistema completo.

El mapeo, casi uno a uno

Capacidad	En una frase	Cómo aparece en la historia de Carlos
1. Censar	“Saber quién existe”	Carlos entra al sistema desde que su padre lo inscribe a la liga de Fut-7 dominical, momento en el que se crea su Folio Único de Jugador (FUJ). Carlos no lo sabe aún, pero su expediente en la FMF ya existe y espera nuevas actualizaciones.
2. Descubrir y captar	“Encontrar al talento”	Un Oficial de Desarrollo FMF especializado en Acceso Temprano visita una liga dominical que recién le habían reportado, detecta a Carlos, registra el hallazgo, y semanas después llega la invitación al Toluca sin que la familia pague ni tenga contactos.
3. Formar	“Formación estandarizada y de la más alta calidad, para todos”	Toda la etapa de fuerzas básicas: bio-banding, Ruta Dual, Trayectoria B, Modelo Unificado de 6 Dimensiones, Liga MX Next, la Red Federal de Pôles Espoirs entre los trece y catorce años, cambio a Trayectoria A, competencia calibrada y desarrollo longitudinal.
4. Hacer élite	“Subir el techo del 1%”	Carlos entra al CAR, participa en Leyendas del Futuro, se concentra con la Selección Sub-17, trabaja con especialistas nacionales, y su talento deja de ser solo bueno para convertirse en extraordinario.
5. Aceleración profesional	“Promoverlo al ecosistema correcto en el momento indicado”	La FMF decide que debe salir a Europa a los diecinueve años, negocia con el PSV mediante el Nodo Movilidad y el CNPT, creando los incentivos para que Toluca acepte venderlo.
6. Identidad Nacional	“Hablar el mismo idioma futbolístico”	No tiene un capítulo exclusivo porque acompaña todo el recorrido. Se refuerza cuando Carlos llega a la Selección Sub-17 y en cada sucesiva concentración. Igual que todos sus compañeros de Selección, Carlos entiende el ADN (del futbolista) Mexicano y encarna a la perfección la filosofía del “Asedio Azteca”.

Cada capítulo responde exactamente a un problema de este documento

I · Censar

Problema conceptual — *“Hoy un niño puede desaparecer porque nadie sabe que existe.”*

Respuesta narrativa — Carlos nunca desaparece — ni siquiera porque sea famoso. Simplemente existe administrativamente desde que su padre lo registra en la liga dominical. Por eso el primer capítulo ni siquiera habla de un club de fútbol: habla de una liga de Fut-7 infantil. La historia empieza mucho antes de la captación.

II · Descubrir

Problema conceptual — *“El talento no debe depender de dónde naciste.”*

Respuesta narrativa — La historia evita el cliché de que un visor fue a buscar a Carlos. Ocurre al revés: un Oficial de Desarrollo FMF especializado en Acceso Temprano, acude a una liga dominical que recién le habían reportado, y detecta a Carlos por el camino. Es exactamente el principio de “el sistema va por ti” — no “tú vas al sistema”.

III · Formar — el bloque más largo del relato

Cada episodio de la adolescencia de Carlos corresponde a un mecanismo concreto:

Problema conceptual — *“Los niños maduran distinto.”*

Respuesta narrativa — Carlos es pequeño. Lo habrían descartado. El bio-banding evita el error.

Problema conceptual — *“El desarrollo de élite no debe depender de qué club te fichó primero.”*

Respuesta narrativa — Entre los trece y los catorce años, Carlos no depende de lo que el Toluca pueda pagarle: pasa a un Pôle Espoirs federal, con el mismo estándar —médico, pedagógico, competitivo— que recibiría en cualquier otro punto del país.

Problema conceptual — *“El talento es velocidad.”*

Respuesta narrativa — Ignacio Robles le dice: “no te voy a medir por lo bueno que eres hoy” — literalmente la doctrina convertida en diálogo.

Problema conceptual — *“Hay que generar adversidad calibrada.”*

Respuesta narrativa — Lo suben una categoría. Pierde. Batalla. Quiere regresar. Esa incomodidad, precisamente, es lo que construye su Capital de Adaptación Competitiva.

Todo el arco adolescente de Carlos es la explicación dramatizada del capítulo Formar.

IV · Hacer élite

Aquí cambia el tipo de intervención. Hasta ese momento, el sistema trataba de producir un profesional altamente competente. A partir de aquí, intenta fabricar un jugador de clase mundial — por eso aparecen Leyendas del Futuro, la Selección Sub-17, el CAR, el Coach Leyenda, el trabajo cognitivo bajo fatiga, los especialistas nacionales.

La academia ya no basta. Hace falta una segunda refinería de “altísima precisión”.

V · Aceleración — quizás el capítulo más importante de toda la historia

Responde al mayor problema del fútbol mexicano. Normalmente la historia sería: jugador bueno → se queda cinco años en Liga MX → Europa llega tarde (o ya no llega). Aquí ocurre exactamente lo contrario: el sistema dice que ya está listo, que debe salir hoy, y además consigue que el club quiera venderlo.

La innovación narrativa es que el conflicto ya no es convencer al jugador — es alinear los incentivos económicos del club.

VI · Identidad

Es la única capacidad que no está atada a un evento específico, porque no debería de ser así —está presente desde sus primeros años en el club. Allí, Carlos aprende el mismo lenguaje que todos los juveniles Mexicanos en los dieciocho clubs de Liga MX, y cada que concentra con la Selección recibe un intensivo para tatuarle en el subconsciente “Cómo juega México” (El “Asedio Azteca”).

Por qué el final demuestra que las seis capacidades se multiplican

El epílogo traduce, casi de forma literal, el principio central de este documento: las seis capacidades se multiplican. No dice simplemente “las seis son importantes” — muestra qué pasa si se elimina cualquiera de ellas:

Sin Censo → nunca existe expediente. Sin Descubrimiento → nadie lo encuentra. Sin bio-banding → lo descartan por chaparro. Sin el Pôle Espoirs → su formación de los trece a los catorce habría dependido enteramente de la capacidad de inversión del Toluca, no de un estándar federal parejo. Sin la Regla del Top 1% → nunca enfrenta mejores rivales. Sin el CAR → se queda en jugador muy bueno. Sin Aceleración → permanece demasiado tiempo en México. Sin Identidad Nacional → llega a la Selección hablando otro idioma futbolístico.

No fueron cuarenta casualidades. Fueron cuarenta intervenciones concatenadas.

La lectura más importante: la historia no trata sobre Carlos Ortega

Carlos no representa a un futbolista. Representa una unidad de flujo dentro del sistema.

En ingeniería industrial sería una pieza que atraviesa una línea de producción. En medicina sería un paciente que recorre un hospital. En logística sería un paquete que pasa por distintos centros de distribución.

Cada capítulo de la Sección I.5 responde siempre a la misma pregunta, y es la pregunta que conviene tener presente al leer el resto de este documento:

¿Qué hace esta estación de la Refinería por este jugador, exactamente en este momento de su vida?

Por eso la última frase de la Sección I.5 no dice que la Refinería quería construir a un Carlos Ortega. Dice que quería construir una máquina capaz de producir muchos jugadores como él, generación tras generación. Carlos funciona como caso ilustrativo del sistema completo — no como una excepción irrepetible.

Las Seis Tareas de la Refinería, en Lenguaje Llano

Las secciones anteriores de esta parte definieron el objetivo con precisión técnica, lo ilustraron con una historia, y ofrecieron una clave de lectura. Esta sección cierra la Parte I con la explicación más simple posible de qué hace, exactamente, cada una de las seis capacidades que el resto del documento desarrolla — sin fórmulas, sin índices, en el lenguaje que usarías para explicárselo a alguien que nunca ha leído una página de este documento.

El problema, en una sola idea

México no tiene un problema de cantidad de talento. Tiene uno de refinación.

Piénsalo como petróleo. México tiene un yacimiento enorme —millones de niños jugando fútbol, la pasión más grande del país, una Liga MX fuerte, hasta una Selección que genera más dinero al año que la de Argentina o España—. El petróleo está ahí, y en cantidades gigantescas. El problema es que México nunca terminó de construir la refinería que convierte ese petróleo crudo en algo usable: futbolistas de clase mundial, de forma constante, generación tras generación.

Por eso cada Mundial se siente igual: mucha ilusión, un techo que aparece siempre en el mismo punto — octavos de final—, y la sensación de que “no nos alcanzó”, cuando en realidad el problema nunca fue la materia prima, sino qué hacíamos con ella.

Las seis tareas, y qué gana México con cada una

Piensa en esto como una línea de producción con seis estaciones. Si una falla, no importa qué tan bien funcionen las otras cinco — el producto final sale defectuoso. Así de en serio se toma este documento esa idea.

1 · Censar la población — “saber quién existe”

Problema conceptual — hoy, un niño con un talento excepcional puede simplemente desaparecer del sistema por mala suerte — nació en el pueblo equivocado, jugó en el equipo equivocado, nadie lo vio en su mejor tarde. México nunca ha sabido, con precisión, quién está jugando fútbol en todo el país.

Respuesta narrativa — un registro nacional de cada jugador, desde que empieza a jugar hasta que se retira, que no depende de la suerte de que un ojeador pase por ahí. La ventaja competitiva de México aquí es casi injusta: el FUJ está anclado al CURP, un identificador único y gratuito desde que naces — a Inglaterra le costó años y millones de dólares construir algo parecido desde cero. En una frase: dejar de perder talento por no saber que existe.

2 · Descubrir y captar — “llegar hasta donde el sistema no llega, y abrirle la puerta a cualquiera”

Problema conceptual — hoy, para que un niño con talento entre al radar de un club de Primera División, casi siempre depende de la suerte: que nazca cerca de una ciudad grande, que juegue en un equipo con visibilidad, que alguien con contactos lo vea jugar. Si nació en el pueblo equivocado,

simplemente nunca es descubierto — no porque no tuviera el nivel, sino porque el sistema nunca pasó por ahí.

Respuesta narrativa — dos mecanismos que, juntos, cubren el país entero: un torneo abierto y gratuito (Copa Promesas) y visorías regionales que van a buscar, no que esperan. En una frase: que el talento ya no dependa de dónde naciste ni de si tuviste la suerte de que alguien te viera jugar — sino de que el sistema, de forma activa, va a buscarte estés donde estés.

No se trata necesariamente de ingresar más niños y juveniles al sistema de academias. La cantidad de cupos que entran al pipeline formativo puede y debe hasta cierto punto seguir exclusivo y selectivo. La clave es que entre más niños y jóvenes son observados, más alta es la calidad del talento que ingresa al sistema formativo.

Ahora bien, “Descubrir y captar” son deficientes si no se incorpora una sub-capacidad crítica con la que debe de desarrollarse dicha tarea: Saber evaluar.

2.5 · Saber evaluar — “encontrar al correcto, no al más visible hoy”

Problema conceptual — *el scouting tradicional busca al mejor jugador de 13 años. Pero el mejor jugador de 13 años (Elite Temprano) no necesariamente es el mismo que será el mejor a los 22. Saber evaluar implica detectar también a quien mejor lee el juego (Elite Cognitivo), a quien tiene innegable athleticidad (Elite Atlético) y sobre todo al talento no-ortodoxo, callejero (Los Anómalos).*

Respuesta narrativa — una manera abierta y justa de detectar talento — torneos accesibles para cualquier niño, y visorías que buscan tendencia de mejora, no solo tamaño o fuerza actual. En una frase: dejar de descartar a los que “todavía no se ven bien” pero van a explotar después.

3 · Formar — “que el piso técnico sea el mismo en todos lados”

Problema conceptual — *hoy, cada uno de los 18 clubes de Primera División forma jugadores a su manera, con su propia filosofía, sus propios estándares (o la ausencia de ellos). Un jugador que se cambia de club en la adolescencia a veces tiene que “reaprender” fútbol desde cero. Y entre los trece y los catorce años, ese estándar depende todavía de un tercer factor que ningún club controla del todo: la capacidad de inversión de la institución que lo fichó primero.*

Respuesta narrativa — un estándar mínimo obligatorio para las 18 academias — mismo nivel de médicos, nutriólogos, psicólogos deportivos, misma metodología de enseñanza — y una competencia interna que le da a cada joven partidos de alta exigencia real. Para la ventana específica de trece a catorce años, la Red Federal de Pôles Espoirs añade una segunda capa de ese mismo estándar: una institución federal de residencia semanal que garantiza el mismo piso de calidad sin importar qué club detectó al jugador primero. En una frase: que no importe en qué club naciste futbolísticamente, ni cuánto pueda invertir ese club en tus años más críticos — todos reciben el mismo nivel de formación de calidad.

4 · Hacer élite — “subir el techo de los mejores entre los mejores”

Problema conceptual — *una academia buena forma jugadores buenos. Pero el 1% con potencial de clase mundial necesita algo más — un lugar diseñado específicamente para llevarlos más allá de lo que su club, por sí solo, puede ofrecerles.*

Respuesta narrativa — un centro nacional de alto rendimiento que trabaja con ese extremo superior del talento, con ciencia aplicada, tecnología, y los mejores especialistas del país concentrados en un solo lugar. En una frase: que México deje de “tener” jugadores talentosos y empiece a fabricar deliberadamente jugadores excepcionales.

5 · Aceleración profesional — “colocar al jugador en el lugar correcto, en el momento correcto”

Problema conceptual — *hay una ventana muy específica —entre los 18 y los 22 años— donde se define, casi para siempre, el techo real de un futbolista. Muchos jóvenes mexicanos se quedan cómodos en Liga MX en esos años, y a los clubes, económicamente, a veces les conviene más quedarse con ese jugador que dejarlo salir.*

Respuesta narrativa — un sistema que identifica a quién le conviene salir, a dónde, y en qué momento — y que además hace que sea un negocio rentable para el club dejarlo ir. En una frase: que el talento se mueva cuando debe moverse, que no sea frenado solo porque al club le conviene económicamente retenerlo.

6 · Identidad Nacional — “que todos hablen el mismo idioma futbolístico”

Problema conceptual — *hoy, un jugador formado en el norte del país puede llegar a la Selección jugando muy distinto a uno formado en el sureste. Individualmente pueden ser buenos, pero como equipo tienen que improvisar, en apenas unas semanas de concentración, una identidad de juego que debieron compartir desde niños.*

Respuesta narrativa — un manual de identidad que se enseña desde la formación, en todos los clubes, para que llegar a la Selección no sea “conocerse por primera vez”, sino reforzar algo que ya se compartía desde niños. En una frase: que México tenga una forma de jugar y de competir reconocible en el mundo, no solo jugadores individuales talentosos.

Por qué las seis juntas, y no una sola bien hecha

Aquí está la parte más importante para entender por qué esto es un plan completo y no seis proyectos sueltos: las seis tareas se multiplican entre sí, no se suman.

Si México fuera perfecto detectando talento (tarea 2) pero mediocre formándolo (tarea 3), el resultado final no sería “bastante bueno” — sería desastroso, porque una debilidad fuerte en cualquiera de las seis castiga el resultado completo, sin importar qué tan bien vayan las otras cinco.

Es la misma razón por la que tener la afición más grande y la Selección más rentable del mundo —el yacimiento— no ha bastado, en más de tres décadas, para producir una Selección de clase mundial de forma constante. Faltaba la refinería completa — no una pieza aislada, sino las seis funcionando juntas.

De Dónde Viene Cada Pieza de Este Sistema

Esta sección cierra la Parte I explicando, con la misma disciplina de honestidad que gobierna toda la evidencia comparada de la Parte IV, exactamente qué se tomó de cada referente internacional que inspiró este documento — y, sobre todo, por qué México necesita un tipo de referente muy distinto al que la conversación pública suele invocar.

Por qué México sí necesita un Laboratorio de Refinamiento

La Refinería del Talento parte de un benchmark minucioso de lo que ha funcionado en otras naciones que lograron potenciar su producción de futbolistas, y a partir de ahí construye un traje a la medida del contexto mexicano. Pero antes de recorrer ese benchmark, conviene resolver una confusión que aparece con frecuencia en el debate público: México, a diferencia de Brasil o Argentina, sí necesita ese laboratorio. No puede aspirar a una generación dorada apoyándose en las fortalezas de esos dos países, porque sencillamente no las tiene.

Brasil —enorme volumen, altísima densidad de talento— y Argentina —volumen considerable, densidad máxima junto con Uruguay— son lo que este documento llama Civilizaciones Futbolísticas: países donde el sistema no crea talento, lo selecciona de un volumen social casi inagotable. Su éxito no nace de una ingeniería institucional deliberada, sino de una base cultural tan masiva y tan intensa que, incluso con procesos de formación imperfectos o desordenados, la pura cantidad y densidad de niños jugando fútbol garantiza que emerja talento excepcional por probabilidad estadística.

México tiene un volumen de población futbolística intermedio entre Brasil y Argentina. El problema es que no tiene la densidad de talento que sí tienen esos dos países. Se trata de naciones que, para cuando México decidió tomarse el fútbol más en serio, ya llevaban décadas de ventaja: lo adoptaron en un momento en el que las condiciones de la época permitieron un nivel de penetración cultural máxima que no se observa en ningún otro país —salvo, quizás, en Francia, aunque en menor medida y por factores distintos: una inmigración masiva concentrada en suburbios donde el fútbol se convirtió en el lenguaje común y en una auténtica ruta de superación personal.

Copiar la "metodología" de una Civilización Futbolística no tiene sentido, porque en rigor no existe ahí una metodología replicable — existe una condición estructural de volumen y cultura que no se diseña institucionalmente. O se tiene, o no se tiene.

Por eso este benchmark mira, en cambio, hacia países que enfrentaron un problema estructuralmente similar al mexicano: partieron de una base de talento considerable —aunque no equiparable, en volumen y densidad, a la de Brasil y Argentina— y construyeron, de forma deliberada, los sistemas capaces de refinlarla al máximo. Sus generaciones doradas no fueron un accidente demográfico. Fueron ingeniería institucional.

Los siete referentes, uno por uno

DE MARRUECOS →

La idea de que una federación puede asumir el rol de arquitecta de todo el ecosistema, no solo de reguladora externa. Marruecos pasó de la oscuridad absoluta al Top 4 mundial en menos de quince años sin comprar jugadores — diseñando el sistema, incluyendo un mecanismo deliberado para canalizar hacia la Selección a los talentos de su diáspora.

Lo que este documento toma de aquí

La lógica de "la federación como arquitecta" de la totalidad del ecosistema.

El mecanismo de aprovechamiento de diáspora — particularmente relevante para México, dado el peso de la comunidad México-americana en Estados Unidos.

DE JAPÓN →

La convicción de que una metodología verdaderamente unificada —implementada por igual en escuelas, clubes y academias— basta para producir clase mundial, sin necesitar un edificio central único al estilo de St. George's Park.

Japón aporta también una lección en sentido inverso: su detección de talento ocurre hasta los diecisiete años, y este documento toma ese dato como advertencia — no esperar hasta la adolescencia tardía para empezar a intervenir.

Lo que este documento toma de aquí

La viabilidad de una metodología unificada sin edificio central único.

La advertencia de no replicar una detección tardía.

DE INGLATERRA (EPPP / ST. GEORGE'S PARK) →

El caso más desarrollado de todo el benchmark, y el único que se compara punto por punto contra este documento en el Anexo M.

Lo que este documento toma de aquí — y cómo lo ajusta

El concepto de bio-banding y monitoreo de PHV (Pico de Velocidad de Crecimiento) — pero rediseñado como protocolo de dominio público y bajo costo, para no reproducir la brecha que en Inglaterra separa a los clubes de Categoría 1 de los de Categoría 3 y 4.

La idea de un centro nacional de alto rendimiento — el Centro de Alto Rendimiento mexicano, equivalente funcional de St. George's Park.

La lógica de un sistema de licenciamiento de entrenadores — llevada a mayor granularidad: 6 niveles, frente a la escalera inglesa.

El corte binario "beca vs. eliminado" a los 15-16 años del EPPP se evita de forma explícita, sustituido por las Trayectorias A/B/C.

Una ventaja que Inglaterra no posee: el CURP como identificador civil universal y gratuito — algo que a Inglaterra "le costó años y millones construir por separado".

DE BÉLGICA Y ALEMANIA →

La evidencia de que el estancamiento no es un destino permanente, junto con el mecanismo específico que lo revirtió: una federación no necesita ser dueña de las academias de los clubes para transformar la calidad del sistema completo. Necesita asumir, de forma sostenida durante más de una década, la responsabilidad de la calidad metodológica de todo el ecosistema — el modelo de Michel Sablon, quien visitó personalmente más de ciento sesenta clubes belgas para instalar, uno por uno, el nuevo estándar.

Lo que este documento toma de aquí

La prueba de que un sistema estancado puede reconstruirse sin ser propietario de las academias.

El estándar de sostener la intervención metodológica durante más de una década.

DE CROACIA →

El fundamento científico para decidir a quién proteger dentro del sistema de descubrimiento: los coeficientes de heredabilidad de las capacidades físicas y cognitivas, como base objetiva de la identificación temprana.

Lo que este documento toma de aquí

El respaldo científico —heredabilidad— que distingue qué capacidades se detectan y cuáles se entrenan.

DE ITALIA (CASO ADICIONAL, COMO ADVERTENCIA) →

La disciplina de nunca confundir un pico de rendimiento con una transformación estructural completa. Ganar un Mundial —o una Eurocopa— no significa que el sistema esté resuelto.

Lo que este documento toma de aquí

La honestidad de tratar un título como un paréntesis posible, no como prueba de que el sistema ya funciona.

DE ESTADOS UNIDOS (MLS) →

El séptimo referente, y el más reciente en incorporarse a este documento. No se copia la propiedad única de la liga —la MLS es dueña de todos sus equipos, una estructura que Liga MX, con más de un siglo de clubes independientes, no podría ni debería replicar—. Lo que sí se adopta es la lógica de sistema cerrado, sin ascenso ni descenso, aplicada sobre los 18 clubes de Liga MX que ya existen de forma independiente.

De esa adopción selectiva —el mecanismo, no la propiedad— nace la propuesta de Liga MX Next / Liga MX Pro.

Ningún referente de este recorrido se trasplanta completo. Cada uno enseña, como máximo, un mecanismo verificable — y es precisamente esa disciplina de extraer el mecanismo sin copiar el contexto la que distingue a este documento de un simple ejercicio de benchmarking.

II

PARTE II

La Doctrina

Todo lo que sigue en este documento —el diagnóstico, la evidencia comparada, los programas, la gobernanza— es la consecuencia de una idea central. No un catálogo de buenas prácticas internacionales, ni una lista de mejoras incrementales al sistema actual. Una idea, de la que todo lo demás se deriva.

Esta parte existe para exponer esa idea con el rigor que merece, antes de que el documento pase a aplicarla. Porque un diagnóstico sin doctrina es una queja bien documentada. Y un programa sin doctrina es una lista de buenas intenciones esperando presupuesto.

II.1 Idea clave: el talento no es un estado, es una velocidad

La forma convencional de pensar el talento futbolístico es estática. Se pregunta: ¿qué tan bueno es este jugador de trece años? ¿Qué tan bueno es, hoy, comparado con sus pares? Esa pregunta —que domina el scouting tradicional en prácticamente todo el mundo, y de forma particularmente rígida en México— contiene un error silencioso que ha costado, a lo largo de las décadas, más talento del que jamás sabremos cuantificar.

El error es este: el mejor jugador de trece años casi nunca es el mismo individuo que será el mejor jugador de veintidós. La historia del fútbol —la historia real, no la anecdótica— está saturada de campeones del mundo que fueron ignorados en su adolescencia, de juveniles dominantes que jamás llegaron a nada, y de talentos tardíos a quienes el sistema nunca les dio una segunda oportunidad porque la primera evaluación ya los había descartado.

Este documento propone una definición distinta, y la sostiene como el principio fundacional de todo lo que sigue:

El talento no es un estado fijo o permanente. Es una velocidad.

Es la velocidad con la que un ser humano aprende. La velocidad con la que desaprende un hábito que ya no le sirve. La velocidad con la que se adapta a un sistema táctico nuevo. La velocidad con la que reinventa su propio juego cuando el juego mismo ha cambiado a su alrededor.

Un jugador de trece años puede ser hoy superior técnicamente a todos sus compañeros. Otro puede ser más fuerte físicamente. Otro puede comprender el juego con una lucidez que sorprende a los adultos que lo observan. Pero hay una cuarta variable, invisible en cualquier evaluación de un solo momento, que termina siendo la que decide quién de los cuatro llega a ser un futbolista de clase mundial: quién mejora más rápido de lo que el juego mismo evoluciona.

Formulado como principio operativo: un futbolista de clase mundial es un individuo capaz de aprender tan rápido como voluciona el juego. No es el jugador con el techo más alto en un momento dado. Es el jugador cuya velocidad de aprendizaje garantiza que, dentro de ocho años, su techo seguirá estando al nivel que el

fútbol de élite exigirá en ese momento —un nivel que hoy ni siquiera podemos anticipar con precisión, porque el fútbol de élite, como cualquier sistema competitivo de clase mundial, seguirá evolucionando.

La implicación práctica de este principio es incómoda, porque exige abandonar una costumbre profundamente arraigada en el fútbol mexicano: dejar de seleccionar jugadores, y empezar a seleccionar trayectorias. No preguntar quién es mejor hoy, sino quién está mejorando más rápido, y a qué velocidad seguirá haciéndolo. Esa pregunta no se puede responder con una sola evaluación. Requiere observación longitudinal, y requiere —como se desarrolla en la Parte VII— un sistema diseñado específicamente para no cerrarle la puerta a quien todavía no destaca, pero está acelerando.

II.2 El Yacimiento y la Refinería

Si el talento es una velocidad de aprendizaje individual, la pregunta institucional que sigue es evidente: ¿por qué México, con una población futbolística entre las más grandes del planeta, no produce de forma sistemática los individuos que aprenden a esa velocidad?

La respuesta exige separar dos cosas que el debate público mexicano confunde de manera casi constante: la cantidad de talento potencial que un país tiene disponible, y la capacidad institucional para convertir ese potencial en producto terminado. Llamamos a la primera el Yacimiento, y a la segunda la Refinería.

Ningún yacimiento, sin importar su tamaño, genera valor por sí mismo. El petróleo bajo tierra no vale nada hasta que existe la infraestructura capaz de extraerlo, procesarlo y convertirlo en algo utilizable. Lo mismo ocurre con el talento futbolístico de un país: la población de niños que juegan fútbol, la cultura de masas que rodea al deporte, la pasión con la que un país entero sigue a su Selección —todo eso es el yacimiento. Es enorme en México. No es, sin embargo, lo que determina si ese yacimiento se convierte en jugadores de clase mundial.

Un análisis comparado de veinte ecosistemas futbolísticos globales —desarrollado con detalle en la Parte III de este documento, bajo lo que llamamos el Índice de Excelencia Futbolística Compuesto (FECI)— confirma esta distinción con una precisión incómoda. México puntúa 9.0 sobre 10 en la dimensión de Cultura y Base de Talento —comparable a España e Inglaterra, y muy por encima de selecciones como Estados Unidos—. Pero puntúa apenas 7.0 sobre 10 en la dimensión de Academias y Desarrollo, muy por debajo de España, Francia, Alemania, Países Bajos, Portugal o Bélgica, países que además tienen, todos ellos, una población futbolística considerablemente más pequeña que la de México.

La conclusión que se desprende de esos números, y que este documento adopta como segundo pilar de su doctrina, es la siguiente:

México no tiene un problema de yacimiento. Tiene un problema de refinación.

No necesita un yacimiento más grande —ya lo tiene—. Necesita construir la infraestructura de conversión que el tamaño de su yacimiento actual justifica y exige desde hace ya varias décadas. Es la misma lógica, aplicada a otra dimensión, que explica por qué el negocio comercial de la Selección Mexicana puede posicionarse como el tercero más rentable del planeta en ingresos anuales —por delante de selecciones que sí han sido campeonas del mundo, como Alemania, Italia, Argentina y España— mientras la plantilla que representó a ese mismo país en el Mundial 2026 ni siquiera figuró entre las veinticinco de mayor valor de mercado del torneo. El capital, la afición y el entusiasmo nunca fueron la restricción. La restricción siempre fue la refinería.

II.3 El sistema multiplicativo

Aceptado que el problema es de capacidad de refinación y no de yacimiento, la siguiente pregunta es arquitectónica: ¿de qué está hecha esa refinería? La respuesta que este documento propone es que la producción de un futbolista de clase mundial no depende de una sola capacidad institucional, sino de seis, operando en secuencia, y —esto es lo importante— operando de forma multiplicativa, no aditiva.

Las seis capacidades son:

Censo — hacer visible el ecosistema completo de talento futbolístico del país, desde los cinco años hasta el retiro profesional.

Descubrimiento (descubrir y captar; incluye saber evaluar) — identificar el talento correcto antes de que desaparezca del radar, sin depender de la fortuna de nacer en el municipio correcto o de ser observado por el visor correcto.

Academias (formar) — transformar prospectos en profesionales, con una metodología unificada y auditada, no con dieciocho filosofías distintas operando en aislamiento.

Alto Rendimiento (hacer elite) — convertir jugadores ya muy buenos en jugadores extraordinarios, en un entorno diseñado específicamente para maximizar, no solo mantener, el techo individual.

Aceleración Internacional — insertar el talento mexicano en los ecosistemas competitivos más exigentes del planeta, en el momento correcto y con el destino correcto.

Identidad Nacional — asegurar coherencia metodológica y competitiva a lo largo de todo el sistema, de modo que un jugador formado en cualquier región del país comparta un mismo lenguaje futbolístico, y una misma forma de competir, al llegar a la Selección.

La forma en que estas seis capacidades se combinan no es una suma. Es un producto:

Producción de Talento de Élite = Censo × Descubrimiento × Academias × Alto Rendimiento × Aceleración Internacional × Identidad

Esta distinción —multiplicación en vez de suma— no es un tecnicismo matemático. Es, posiblemente, la implicación más importante de toda la doctrina que este documento propone, y se desarrolla con su propia aritmética en la sección siguiente.

II.4 Por qué ser el mejor del mundo en una sola capa no basta

Considérese el siguiente ejercicio, deliberadamente hipotético pero construido con parámetros realistas: supóngase que México lograra, en los próximos doce años, un desempeño casi perfecto en Censo (0.99 sobre 1.0 —prácticamente ningún jugador queda fuera del radar del sistema), un desempeño sólido en Descubrimiento (0.80) y en Identidad Nacional (0.80), pero un desempeño apenas aceptable en Academias (0.55), en Alto Rendimiento (0.45) y en Aceleración Internacional (0.35) —capacidades que, no por casualidad, son hoy las más débiles del sistema mexicano según el diagnóstico que se desarrolla en la Parte III.

El resultado de multiplicar esos seis valores es el siguiente:

Censo	Descubrim.	Academias	Alto Rend.	Acel. Int'l	Identidad	Resultado
0.99	0.80	0.55	0.45	0.35	0.80	5.5%

$$0.99 \times 0.80 \times 0.55 \times 0.45 \times 0.35 \times 0.80 = 0.055 \rightarrow 5.5\% \text{ del potencial teórico del sistema}$$

Ser prácticamente perfecto —el mejor del mundo, literalmente— en la capacidad de Censo no compensa, ni remotamente, el hecho de que las Academias, el Alto Rendimiento y la Aceleración Internacional se hayan quedado rezagados. En un sistema multiplicativo, el eslabón más débil no resta valor de forma proporcional: lo castiga de forma desproporcionada, porque cada capacidad débil no se limita a bajar el promedio —reduce el resultado final de todas las demás capacidades, sin importar qué tan fuertes sean.

Esta es la razón por la cual una reforma parcial del sistema mexicano de desarrollo de talento —por ejemplo, invertir masivamente en Descubrimiento sin tocar Academias, o modernizar el Alto Rendimiento sin resolver la Aceleración Internacional— no produce un resultado "un poco menor" al de una reforma completa. Produce un resultado desproporcionadamente degradado, sin importar cuánto brille la capacidad en la que sí se invirtió.

La consecuencia directa para el diseño de cualquier estrategia sería es ineludible: el sistema completo solo se acerca a su potencial cuando las seis capacidades avanzan juntas —no cuando una sola sobresale.

Este documento adopta esa consecuencia como principio de diseño para los programas que se presentan en la Parte VII: ninguno de ellos existe de forma aislada, y ninguno se presenta como suficiente por sí mismo. Cada uno es, deliberadamente, una pieza de un producto —no un sumando de una suma.

II.5 El Modelo del Jugador Objetivo

Toda esta arquitectura institucional existe para producir algo específico: un tipo particular de futbolista. Antes de diseñar cómo producirlo —lo cual se desarrolla en la Parte VII, particularmente en el programa de Formar— este documento define qué es exactamente lo que se está tratando de producir.

El modelo original (Reporte Maestro / Edición HEIS)

La formulación original de este documento propuso que un jugador de élite está compuesto por cinco dominios, cada uno con un peso relativo explícito, no intercambiable con los demás:

Dominio	Peso	Qué mide
Cognición futbolística	35%	Escaneos por minuto, precisión predictiva, tiempo de decisión, comprensión táctica, reconocimiento de patrones, manipulación espacial, capacidad de transferencia táctica
Técnica aplicada	25%	Precisión de ejecución, consistencia bilateral, velocidad gestual, técnica bajo fatiga y bajo presión
Atletismo funcional	20%	Capacidad de desaceleración, elasticidad, aceleración, cambio de dirección, robustez músculo-tendinosa, disponibilidad anual
Competitividad psicológica	10%	Recuperación emocional, persistencia, tolerancia a la frustración, autocrítica, liderazgo
Adaptabilidad	10%	Velocidad de aprendizaje, capacidad de desaprendizaje, capacidad de experimentación, asimilación de sistemas nuevos

La distribución de estos pesos no fue arbitraria, y merece una lectura detenida, porque contradice un instinto muy extendido en la evaluación tradicional de talento en México. La Cognición futbolística —qué tan rápido percibe, decide y anticipa un jugador— pesaba más que cualquier otro dominio, incluida la Técnica aplicada, que durante décadas ha sido el criterio dominante de evaluación en las canchas mexicanas. Esto no era una preferencia estética. Era la traducción directa, a un modelo operativo, del principio establecido en la sección II.1: si el talento es velocidad de aprendizaje y de decisión, entonces el dominio que mide esa velocidad debía pesar más que cualquier otro en la definición misma del jugador que el sistema busca producir.

Nótese, también, que la Adaptabilidad —el dominio que mide directamente la capacidad de un jugador de seguir mejorando cuando el contexto cambia— aparecía de forma explícita como uno de los cinco dominios, y no como una cualidad implícita o deseable. Un sistema de desarrollo que no mide la adaptabilidad de forma explícita terminará, casi inevitablemente, produciendo jugadores optimizados para el fútbol de hoy —y el fútbol de dentro de ocho años no será el de hoy.

Del Modelo del Jugador Objetivo al Modelo Unificado de 6 Dimensiones

Un ejercicio paralelo de la Parte VII —el diseño del índice dinámico de potencial para el programa de Descubrir y Captar, y del Modelo del Jugador Objetivo que ancla la Identidad Nacional— produjo, de forma independiente, una segunda taxonomía de cinco variables, con nombres y pesos ligeramente distintos a los de la tabla anterior. Un ejercicio de coherencia integral identificó que ambas taxonomías eran, en sus cuatro primeros componentes, la misma idea descrita dos veces desde dos ángulos distintos del mismo sistema —pero que un quinto componente de cada una no tenía equivalente limpio en la otra.

El desajuste identificado

La variable Adaptabilidad del modelo original —tal como se definía en la tabla de la página anterior— mezclaba, en una sola casilla, dos fenómenos que un análisis más fino revela como distintos: la velocidad con la que un jugador mejora de una evaluación a la siguiente (un fenómeno dinámico, medido en el tiempo), y la flexibilidad con la que un jugador se ajusta a condiciones y contextos distintos en un momento dado (un fenómeno situacional, medido en el espacio de posibilidades). Ambos fenómenos son reales, ambos son valiosos, y ninguno de los dos es exactamente lo mismo que el otro.

Dado que la sección II.1 de esta misma Parte II ya establece que la velocidad de aprendizaje es, literalmente, la definición del talento que organiza toda la doctrina de este documento, una taxonomía que la mezcla dentro de una casilla más amplia —en vez de aislarla como variable propia, medible por separado— subestima, en la práctica operativa, exactamente la variable que la doctrina declara más importante.

La resolución: seis dimensiones, no cinco

Esta edición resuelve el desajuste separando la Adaptabilidad en sus dos componentes reales, y fusionando ambas taxonomías —el Modelo del Jugador Objetivo original y el índice dinámico de potencial— en un solo instrumento, con seis dimensiones en vez de cinco:

Dimensión	Peso	Componente del modelo original del que deriva
Cognición Futbolística	30%	Cognición futbolística (35% → 30%)
Velocidad de Aprendizaje	20%	Extraída de "Adaptabilidad" — antes mezclada, ahora dimensión propia
Atletismo Funcional	15%	Atletismo funcional (20% → 15%)
Técnica Aplicada	15%	Técnica aplicada (25% → 15%)
Adaptabilidad	10%	Redefinida: flexibilidad situacional, sin el componente de velocidad
Competitividad Psicológica	10%	Competitividad psicológica (sin cambio)

Modelo Unificado de 6 Dimensiones — 30% + 20% + 15% + 15% + 10% + 10% = 100%

La lógica de la reponderación conserva el principio original casi intacto: la Cognición Futbolística sigue siendo, por un margen amplio, la dimensión de mayor peso —baja de 35% a 30% únicamente para abrir espacio real a la Velocidad de Aprendizaje, no porque pierda importancia doctrinal. La Velocidad de Aprendizaje entra directamente como la segunda dimensión en peso (20%), un lugar que ninguna casilla del modelo original le reservaba de forma explícita, pese a ser —como ya estableció la sección II.1— la variable que define, en última instancia, quién llega a ser un futbolista de clase mundial. Atletismo Funcional y Técnica Aplicada quedan igualadas en 15% cada una: siguen siendo componentes necesarios, nunca fueron el corazón doctrinal del modelo, y no debían perder terreno de forma desproporcionada. Adaptabilidad y Competitividad Psicológica cierran el modelo con 10% cada una, como primas hermanas conceptuales: ambas describen cómo responde el jugador ante lo imprevisto, una desde lo situacional y otra desde lo emocional.

II.6 El principio de los diez años, y la prohibición de enamorarse de la propia hipótesis

Hay una última pieza de esta doctrina que no es técnica, sino de carácter institucional —y es, en muchos sentidos, la más difícil de sostener en el tiempo, porque va en contra de casi todos los incentivos políticos de una federación de fútbol.

Todo lo descrito en esta Parte II —el sistema multiplicativo, el Modelo Unificado de 6 Dimensiones, las seis capacidades— es, en última instancia, una hipótesis. Una hipótesis bien fundamentada, respaldada por evidencia comparada internacional que se desarrolla en la Parte IV, pero una hipótesis al fin. Y toda hipótesis seria debe estar sometida, de forma constante y no solo simbólica, a la posibilidad de que esté equivocada.

Este documento adopta, como principio rector de su propia gobernanza —desarrollado con mayor detalle operativo en la Parte VIII—, una regla incómoda: ningún componente del sistema tiene derecho a existir de forma permanente por el simple hecho de haber sido diseñado con buena intención, o por quien haya sido diseñado, o por cuánto tiempo lleve implementado.

Todo proceso debe tener permiso para morir. Si un componente deja de funcionar, debe desaparecer, sin importar quién lo concibió, cuánto costó, o cuántos años de operación acumula. No existen principios sagrados en esta arquitectura. Existen, únicamente, principios útiles —y su utilidad se demuestra con evidencia, no con antigüedad.

La razón de esta regla es histórica, y la evidencia comparada que se presenta en la Parte IV la confirma con varios casos concretos: Alemania creyó, hace veinte años, haber encontrado la fórmula definitiva. España creyó lo mismo hace quince. Bélgica, hace diez. Ninguna de las tres se equivocaba por completo —las tres construyeron sistemas que produjeron resultados reales y verificables— pero las tres, en algún punto, corrieron el riesgo de dejar de cuestionarse a sí mismas. Los sistemas de desarrollo de talento que sobreviven durante décadas no son los que en algún momento entendieron mejor el fútbol. Son los que entendieron que todavía no lo entendían por completo, y construyeron, dentro de sí mismos, los mecanismos para descubrirlo.

Por eso este documento establece, desde ahora, un horizonte mínimo de evaluación de diez años para cualquier componente de la arquitectura que propone —ningún componente será juzgado por una sola generación, ni por un solo Mundial, ni por un solo entrenador, ni por un solo presidente de la Federación—, pero tampoco permite esperar diez años completos para actuar: cada dos años, como se detalla en la Parte VIII, cada pieza del sistema será clasificada, con un método explícito, en una de cuatro categorías que van de "funciona, hay que expandirlo" a "nunca debió existir".

El principio que cierra esta doctrina, y que la resume mejor que cualquier otro enunciado de esta parte, es el siguiente:

El día en que este sistema crea haber descubierto la fórmula definitiva para producir futbolistas de clase mundial, habrá comenzado a morir.

No prometemos, con este documento, tener razón sobre todo lo que aquí se propone. Prometemos diseñar el sistema para que descubra, antes que nadie, en qué está equivocado.

III

PARTE III

Diagnóstico: Las Restricciones Vinculantes de México

La Parte II estableció una doctrina. Esta parte la pone a prueba contra la realidad concreta del sistema mexicano de fútbol. Y lo hace con una disciplina que vale la pena declarar desde el inicio, porque es poco frecuente en el diagnóstico futbolístico mexicano.

III.1 Método: de síntoma a mecanismo causal a dueño institucional

El fútbol mexicano tiene, con toda seguridad, más de veinte imperfecciones identificables. Cualquier observador con suficiente tiempo y suficiente acceso puede producir una lista larga: canchas en mal estado, calendarios saturados, árbitros inconsistentes, agentes con incentivos torcidos, exceso de extranjeros en Liga MX, escuelas de fútbol sin licencia, entrenadores sin certificación, escasa ciencia del deporte en las divisiones inferiores, y así, indefinidamente.

Este documento evita deliberadamente ese ejercicio. No porque esas imperfecciones no existan —existen, y varias de ellas son reales— sino porque una lista de veinte problemas no es un diagnóstico. Es un inventario de quejas, y un inventario de quejas no le dice a nadie qué hacer el lunes por la mañana.

La disciplina que este documento aplica en su lugar es la siguiente: identificar las restricciones vinculantes —el pequeño número de variables que, si se corrigen, mueven materialmente el resultado final, y distinguirlas con rigor de las muchas imperfecciones que, aunque reales, no son la causa del techo. No toda imperfección de un sistema es la razón por la que ese sistema no produce excelencia. La mayoría de ellas son ruido; solo un puñado son la señal.

El proceso analítico que este documento sigue, en cada una de las restricciones que se presentan a continuación, tiene cuatro pasos fijos:

Observación — ¿qué resultado, concreto y medible, está fallando?

Causas posibles — ¿qué mecanismos podrían explicar ese resultado?

Mecanismo causal verificado — de esas causas posibles, ¿cuál está realmente operando, y con qué evidencia lo sabemos?

Dueño institucional — ¿quién, dentro del sistema mexicano de fútbol, tiene la autoridad real para intervenir sobre ese mecanismo?

Este método importa particularmente en un punto que suele pasarse por alto: hay una diferencia entre un síntoma, una variable intermedia, y una restricción raíz, y confundirlas es la forma más común en que un diagnóstico bien intencionado termina proponiendo la solución equivocada. "México necesita más jugadores en Europa" es, en el mejor de los casos, una conclusión de nivel síntoma. La pregunta que realmente importa —y que se desarrolla en la Restricción 4 de esta parte— es por qué la economía del

fútbol mexicano produce, de forma sistemática, las trayectorias de carrera que produce. Ese es el nivel en el que este documento intenta operar en cada una de las seis restricciones que siguen.

III.2 México en el espejo global: el Índice FECI

Antes de diagnosticar a México de forma aislada, vale la pena situarlo dentro de un marco comparativo — no basado en intuición periodística, sino en un índice construido específicamente para esta pregunta.

El Índice de Excelencia Futbolística Compuesto (FECI) compara veinte ecosistemas futbolísticos nacionales en cuatro dimensiones (a las que llamamos "drivers"), cada una ponderada según su peso relativo real en la producción de resultados de élite:

Driver 1 — Liga doméstica (peso 15%) — la fortaleza competitiva de la liga profesional del país.

Driver 2 — Cultura y base de talento (peso 40%) — el tamaño y la intensidad de la cultura futbolística de masas — la variable de mayor peso en el índice, precisamente porque es la que genera el "yacimiento".

Driver 3 — Academias y desarrollo (peso 30%) — la calidad de la infraestructura de conversión de talento en jugadores profesionales — la "refinería".

Driver 4 — Inteligencia futbolística (peso 15%) — la sofisticación analítica, metodológica y de toma de decisiones del ecosistema.

$$\text{FECI} = 0.15 \times D1 + 0.40 \times D2 + 0.30 \times D3 + 0.15 \times D4$$

El perfil de México en este índice es el siguiente:

Driver	Calificación México	Lectura comparada
D1 — Liga	7.0	Una de las ligas más fuertes fuera del circuito Big-5 europeo — por encima de Argentina (6.5), Portugal (6.5) y Bélgica (6.0)
D2 — Cultura	9.0	Una de las bases de cultura futbolística más grandes del planeta — comparable a España e Inglaterra (9.0), muy por encima de Estados Unidos (6.0)
D3 — Academias	6.5	El eslabón más débil del perfil mexicano — muy por debajo de España, Francia, Alemania, Países Bajos, Portugal y Bélgica, todas en 9.5
D4 — Inteligencia	7.0	Posición baja — por debajo de España (10.0), Inglaterra (9.0) y Alemania (9.0)

El resultado agregado ubica a México con un FECI de 7.65 sobre un máximo de 10, en la posición 17 de 20 federaciones analizadas —apenas detrás de Colombia (7.72) y Japón (7.73), y por delante de Noruega, Senegal y Estados Unidos. En la cima del ranking se ubican España (9.30), Inglaterra (9.15), Francia (9.12) y Alemania (9.07).

La lectura que se desprende de esta tabla no es ambigua, y confirma —desde un ángulo metodológico distinto al que sustenta la Parte II— la tesis del Yacimiento y la Refinería: el cuello de botella mexicano no está en el origen del talento. Está en su conversión. México tiene un problema de Driver 3, no de Driver 2. No es una coincidencia menor que dos métodos de análisis distintos, desarrollados dentro de este mismo trabajo —uno cualitativo y doctrinal, otro cuantitativo y comparado— converjan en la misma conclusión.

Esta tabla organiza el resto de esta parte. Las restricciones que siguen no son una lista arbitraria: son, en su mayoría, manifestaciones concretas de esa misma debilidad de Driver 3, vista desde distintos ángulos del sistema.

RESTRICCIÓN 1 · Visibilidad: el país no ve a su propio talento

La primera restricción vinculante de México no es de desarrollo. Es previa al desarrollo, y por eso mismo suele pasarse por alto: México no puede desarrollar al jugador que nunca encuentra, ni puede potenciar al jugador que nunca evalúa.

El sistema tradicional de detección de talento en México —como en la mayoría de los países que no han invertido deliberadamente en corregirlo— depende en exceso de la fortuna. La fortuna de que un niño con potencial nazca en un municipio con infraestructura futbolística desarrollada. La fortuna de que juegue en un equipo que atraiga la atención de un visor. La fortuna de que ese visor, en la tarde específica en que lo observa, lo vea rendir en su mejor versión y no en un mal día.

Ese modelo tiene dos fallas estructurales, no accidentales. La primera es el llamado Efecto de Edad Relativa: un sesgo bien documentado, y que dos décadas de conciencia pública sobre su existencia no han logrado corregir, según el cual los jugadores nacidos en los primeros meses del año —simplemente por tener ventaja de maduración física temporal sobre sus compañeros de categoría— son sistemáticamente sobrerrepresentados en las convocatorias juveniles, mientras que jugadores nacidos más tarde en el año, con el mismo potencial a largo plazo, son descartados antes de que ese potencial tenga tiempo de manifestarse.

La segunda falla es más sutil y, en cierto sentido, más grave: el sistema de scouting tradicional busca al mejor jugador de trece años, cuando —como se estableció en la Parte II— el mejor jugador de trece años rara vez coincide con el mejor jugador de veintidós. Un sistema que evalúa una sola vez, en un solo momento, y decide con esa única observación quién avanza y quién queda fuera, está diseñado para descartar exactamente al tipo de jugador de aprendizaje acelerado que este documento sostiene que es el verdadero objetivo de todo el sistema.

La consecuencia observable de ambas fallas es la que da nombre a esta restricción: el problema no es que México desarrolle mal a sus futbolistas. Es que, con demasiada frecuencia, jamás llega a descubrirlos. Un niño con velocidad de aprendizaje excepcional, nacido en el municipio equivocado, jugando en el equipo equivocado, en el mes equivocado del año, simplemente desaparece del sistema antes de que nadie tenga oportunidad de medir lo que en realidad podía llegar a ser.

RESTRICCIÓN 2 · La Refinería de Academias es el eslabón más débil

Si la Restricción 1 explica por qué México no ve todo su talento, la Restricción 2 explica por qué el talento que sí ve, con frecuencia, no llega a convertirse en lo que podría haber sido. Esta es, con diferencia, la restricción de mayor peso cuantitativo de todo el diagnóstico —es, literalmente, Driver 3 del FECL, la dimensión con mayor ponderación relativa después de la Cultura, y la que requiere el mayor incremento absoluto de todo el análisis comparado: +3.00 puntos entre 2026 y 2038, más del triple que cualquier otro driver.

El problema no es la ausencia de academias. México tiene, distribuidos en los dieciocho clubes profesionales de Primera División, un aparato formativo con aproximadamente doce mil jugadores en formación en un momento dado —una escala que, en teoría, ningún país del mundo iguala con una red de academias tradicional. El problema es que esa escala opera, hoy, sin las condiciones que la convertirían en una refinería real:

No existe una metodología unificada entre los dieciocho clubes. Cada academia desarrolla, en la práctica, su propia filosofía de formación, lo cual significa que un jugador que se mueve de un club a otro —algo que ocurre con frecuencia durante la adolescencia— con frecuencia tiene que reaprender, desde cero, un lenguaje técnico y táctico distinto.

No existe un estándar mínimo operacionalizado de infraestructura de apoyo. Un benchmark comparado contra las doce Áreas de Calidad que la European Club Association usa para evaluar sesenta y cinco academias europeas —incluyendo entrevistas a profundidad con clubes como Ajax, Athletic Club, Salzburgo, Sporting CP e Inter de Milán— revela que México no exige, de forma sistemática, una plantilla mínima de médico, fisioterapeuta y nutriólogo por academia, ni un porcentaje mínimo garantizado de inversión, ni un checklist mínimo de instalaciones.

Y —quizás el hallazgo más incómodo de todos— las academias miden lo equivocado. El sistema actual premia la actividad visible: campeonatos juveniles ganados, posición en la tabla de la categoría Sub-17, número de jugadores inscritos, convocatorias a selecciones juveniles. Ninguno de esos indicadores mide si el sistema está produciendo, en realidad, talento de clase mundial. Una academia puede ganar el campeonato Sub-17 durante varios años consecutivos y no producir un solo jugador que debute profesionalmente, y bajo el esquema de medición actual, esa academia seguiría considerándose exitosa.

Lo que debería medirse en su lugar —debuts profesionales acumulados, exportaciones exitosas a ligas europeas competitivas, participación real en la Selección Mayor del jugador que se formó ahí, tasa de conversión de ingresados a profesionales, y resultados de carrera a cinco y diez años— es precisamente lo que este documento propone reorientar como el estándar de éxito de toda academia dentro del sistema.

Vale la pena subrayar la implicación estratégica de que esta sea, con tanta claridad, la restricción de mayor peso: significa que, de las seis capacidades del sistema multiplicativo descrito en la Parte II, es en Academias donde una unidad adicional de esfuerzo institucional produce el mayor retorno posible sobre el resultado final. No es casualidad que el análisis comparado recomiende, de forma explícita, priorizar la Capa de Academias por encima de cualquier otra intervención disponible.

RESTRICCIÓN 3 · Densidad de jugadores Nivel A

Las dos restricciones anteriores explican por qué México no ve, ni convierte, suficiente talento. Esta tercera restricción mide la consecuencia directa de ambas, en el lenguaje del índice presentado en la Parte I: México no tiene, hoy, suficiente densidad de jugadores de Nivel A dentro del ITE.

Esto no es una afirmación abstracta. Puede ilustrarse con un ejercicio concreto: comparar, posición por posición, a un jugador de Nivel A contra uno de Nivel C, a lo largo de cuatro ejes de diagnóstico —técnico, táctico, cognitivo-psicológico y físico-nutricional— en las siete posiciones clave del campo. El patrón que emerge, y que se repite con notable consistencia en las siete posiciones, es el siguiente:

Un jugador de Nivel C ejecuta bien lo previsible. Un jugador de Nivel A ejecuta igual de bien cuando el tiempo y el espacio desaparecen. Un jugador de Nivel C reacciona al plan de juego. Uno de Nivel A anticipa el plan, y con frecuencia lo reescribe en tiempo real. Y la brecha más amplia entre ambos no aparece en el minuto quince de un partido cómodo —aparece en el minuto noventa, o en el punto de penalti, donde el jugador de Nivel C se mantiene estable, y el de Nivel A se vuelve, literalmente, inquebrantable.

Esta diferencia no es de grado. Es de naturaleza. Y tiene una consecuencia aritmética directa sobre el ITE: un solo jugador de Nivel A aporta al índice lo mismo que cinco jugadores de Nivel C. No porque un jugador de Nivel C sea un mal futbolista —con frecuencia no lo es— sino porque el valor competitivo real de un plantel se concentra, de forma desproporcionada, en sostener el nivel técnico-táctico-cognitivo-físico bajo la presión máxima, instancia tras instancia, contra el mejor rival posible.

Llevado al nivel de plantel completo, el contraste es todavía más elocuente. Una convocatoria mundialista hipotética con un ITE de 38 —el punto de partida real de México— frente a una con un ITE de 88 —el de Francia, líder del benchmark internacional— no es simplemente "un plantel algo mejor que otro". Es la diferencia entre un plantel que puede no perder, y un plantel que puede ganar incluso cuando el plan de juego falla, porque cuenta con individuos capaces de resolver por cuenta propia.

Simulación de 100 enfrentamientos ITE 38 vs. ITE 88: ≈80 victorias del plantel ITE 88 · ≈5 victorias del plantel ITE 38 · el resto, empates

Ese margen estrecho de sorpresas, ese puñado de partidos en cien, es, en términos estadísticos, exactamente la definición del "chiripazo" ocasional que le permite a una selección con techo más bajo alcanzar, de vez en cuando, un resultado que su nivel estructural no garantiza de forma consistente.

Esta restricción es, en cierto sentido, el resultado final de todo el diagnóstico: no es una causa independiente de las dos anteriores, sino su consecuencia medible. Un sistema que no ve suficiente talento (Restricción 1) y que no convierte bien el que sí ve (Restricción 2) produce, de forma casi matemática, una densidad insuficiente de jugadores de Nivel A (Restricción 3). Las tres restricciones que siguen completan el cuadro, mostrando que el problema no termina en la formación del jugador: continúa en cómo ese jugador se inserta en el ecosistema internacional, cómo compite cuando representa a su país, y cómo sobrevive el sistema mismo a los cambios de administración que, en México, llegan con la regularidad de un calendario.

RESTRICCIÓN 4 · Fuga de valor en la aceleración internacional

Las dos restricciones anteriores ocurren antes de que un jugador llegue al profesionalismo. Esta ocurre después, en una ventana de edad tan específica y tan corta que el sistema mexicano, hoy, la desperdicia con una regularidad casi predecible: los años que van de los dieciocho a los veintidós, el periodo que este documento llama la ventana de aceleración.

La razón por la que esta ventana es determinante, y no simplemente una etapa más de la carrera de un futbolista, es fisiológica y competitiva a la vez: no es una etapa de descubrimiento ni de aprendizaje básico —eso ya ocurrió, o debió haber ocurrido, en la formación de los once a los diecisiete años—. Es la etapa en la que se define, de forma prácticamente irreversible, el techo competitivo real del jugador. A partir de los veintitrés años, un futbolista es, en gran medida, quien será durante el resto de su carrera.

Considérense dos trayectorias hipotéticas, construidas sobre el mismo talento base a los dieciocho años. El primer jugador sale de México en ese momento: entrena a diario junto a compañeros que compiten en la Champions League, normaliza estándares de exigencia internacional, y absorbe —en el periodo de mayor plasticidad de aprendizaje de toda su carrera— el nivel de juego que tendrá que sostener el resto de su vida profesional. El segundo jugador permanece cinco años más en un entorno que ya domina, compitiendo en un contexto conocido y cómodo, y llega a Europa —si es que llega— cuando su ventana de mayor plasticidad ya se cerró.

El primer jugador tiene una probabilidad sustancialmente mayor de alcanzar su techo. El segundo tiene una probabilidad sustancialmente mayor de quedarse por debajo de él, sin que eso sea necesariamente visible en el momento: un jugador que se queda puede seguir siendo, durante varios años, un titular productivo en Liga MX, y esa productividad visible puede ocultar, durante mucho tiempo, el hecho de que su techo real ya quedó sin explorar.

El mecanismo que produce, de forma sistemática, la segunda trayectoria en vez de la primera no es un fallo técnico. Es económico, y por eso mismo es más difícil de corregir con una nueva metodología o un mejor cuerpo de scouts. Un análisis comparado de las trayectorias de reforma de otras federaciones lo señala con una franqueza poco habitual en este tipo de documentos: si a un club le resulta más rentable comprar talento ya formado que producirlo, o más rentable retener a un jugador rentable en Liga MX que facilitar su salida en el momento óptimo, ninguna exhortación patriótica tiene efecto real sobre esa decisión. México necesita una economía de la formación y de la colocación internacional, no solamente una política técnica bien intencionada.

Esta restricción, vale la pena decirlo con la misma honestidad con la que este documento trata cada una de las demás, es la que tiene mayor margen de mejora demostrado dentro del propio diagnóstico prospectivo: bajo una ejecución disciplinada de doce años, México podría llegar a ubicarse entre los primeros lugares del mundo específicamente en la capacidad de colocación internacional —no porque exportar sea, en sí mismo, el objetivo, sino porque una colocación exitosa, en el momento correcto y en el club correcto, crea más valor nacional que diez exportaciones apresuradas y fallidas.

RESTRICCIÓN 5 · Fragmentación de identidad metodológica

Las primeras cuatro restricciones son, en esencia, restricciones de capacidad: ¿el sistema ve al talento correcto, lo forma bien, produce suficiente densidad de élite, y lo coloca en el momento adecuado? La quinta restricción es distinta en naturaleza. No pregunta qué tan bueno es el jugador. Pregunta qué tan coherente es el sistema que lo produjo con el sistema que produjo a todos los demás.

Un jugador formado en una academia del norte del país, bajo un cuerpo técnico con su propia filosofía, puede llegar a la Selección Nacional hablando, en un sentido casi literal, un idioma futbolístico distinto al de un compañero formado en el sureste, bajo una filosofía diferente. Ambos pueden ser, individualmente, jugadores talentosos. Pero un plantel construido a partir de dieciocho filosofías de formación distintas no es un equipo coherente —es una colección de estilos individuales a los que se les pide, tardíamente y bajo presión de tiempo, que actúen como si compartieran una identidad común.

Esta fragmentación tiene una segunda dimensión, más allá de lo puramente táctico, que este documento considera igual de relevante: la ausencia de una identidad competitiva compartida —no qué sabe hacer el jugador mexicano, sino cómo compite cuando representa a su país. México cuenta, de hecho, con una identidad competitiva reconocida internacionalmente en otro deporte —el boxeo mexicano es sinónimo, en cualquier rincón del mundo, de presión constante, resistencia extraordinaria y una voluntad que no cede ni en la derrota—. Ese reconocimiento no nació de una campaña de comunicación. Nació de décadas de combates disputados bajo la misma identidad. El fútbol mexicano no ha institucionalizado un equivalente.

La consecuencia práctica de esta restricción es que el sistema, hoy, entrega a la Selección Nacional un conjunto de individuos técnicamente competentes que deben improvisar, en un periodo de concentración de apenas unas semanas antes de un torneo, la cohesión metodológica y competitiva que debieron haber compartido desde la formación. Es, en cierto sentido, pedirle al cuerpo técnico de la Selección que resuelva en tres semanas un problema que debió resolverse a lo largo de diez años.

RESTRICCIÓN 6 · Fragilidad institucional frente a cambios de administración

De las seis restricciones de esta parte, esta es la que este documento considera, sin ambigüedad, la de mayor probabilidad de determinar el éxito o el fracaso de cualquier reforma seria —incluida, por supuesto, la que este mismo documento propone.

El razonamiento es directo. Cualquiera de las cinco restricciones anteriores puede corregirse con una combinación correcta de metodología, inversión y disciplina de ejecución. Pero ninguna corrección sobrevive si la institución que la ejecuta cambia de dirección, de prioridades, y de personal clave cada vez que cambia una administración —algo que, en el fútbol mexicano, no es una posibilidad remota sino un patrón histórico bien establecido. Un horizonte de transformación estructural como el que este documento propone —doce años— atraviesa, casi con certeza matemática, entre dos y tres cambios de administración federativa.

Esta es la razón por la cual este documento adopta, como uno de sus principios de diseño no negociables, la independencia política de la arquitectura que propone: el sistema debe sobrevivir a presidentes de la Federación, a directores deportivos, a seleccionadores y a administraciones completas —no por accidente, sino porque fue diseñado explícitamente para eso.

Vale la pena ser explícito sobre algo que un documento menos honesto omitiría: esta restricción no es exclusiva de la propuesta descrita en este documento. Es el riesgo dominante de cualquier propuesta de transformación estructural que el fútbol mexicano intente ejecutar, sin importar quién la diseñe o qué tan sólida sea su doctrina. Reconocerlo aquí, con toda claridad, es —paradójicamente— la única forma honesta de empezar a resolverlo.

III.9 Lo que México no tiene que resolver

Un diagnóstico riguroso no solo identifica lo que falla. También identifica, con la misma disciplina, lo que ya funciona —porque una estrategia que trata cada dimensión del sistema como igualmente deficiente termina, casi inevitablemente, dispersando recursos en corregir fortalezas que no lo necesitaban, a costa de las debilidades que sí.

El perfil de México en el índice FECI presentado en la sección III.2 deja esto claro con números, no solo con intuición. En Driver 2 —Cultura y base de talento—, México puntúa 9.0 sobre 10, solo por debajo de Brasil, Argentina, Uruguay, Francia y Croacia. En Driver 1 —Liga doméstica—, México puntúa 7.0, una de las ligas más competitivas fuera del circuito de las cinco grandes ligas europeas.

Esta fortaleza no es solo deportiva. Es, de forma más contundente, financiera. La Selección Mexicana se ubica, en ingresos anuales estimados, como la tercera selección nacional más rentable del planeta:

Pos.	Selección	Ingresos anuales est.	¿Campeón del mundo?
1	Brasil	US\$205M	Sí
2	Inglterra	US\$200M	Sí
3	México	US\$188M	No
4	Francia	US\$165M	Sí
5	Alemania	US\$154M	Sí
6	Italia	US\$145M	Sí
7	Argentina	US\$143M	Sí
8	España	US\$108M	Sí
9	Estados Unidos	US\$87M	No
10	Japón	US\$71M	No

De las diez selecciones con mayores ingresos del mundo, siete han sido campeonas mundiales. México es una de apenas tres excepciones —y, con diferencia, la más cara de todas: la única de las tres que ni siquiera ha llegado nunca a una semifinal.

Y sin embargo —este es el punto que cierra el círculo de todo el diagnóstico de esta parte— esa misma plantilla, respaldada por ese nivel de entusiasmo comercial, ni siquiera figuró entre las veinticinco selecciones de mayor valor de mercado del torneo.

El contraste no es una anomalía. Es la prueba más clara, con datos de mercado completamente independientes del propio índice FECI, de que el problema de México nunca fue de origen, de cultura, ni de capital. México no necesita construir una afición más grande, ni una liga más competitiva, ni un modelo de negocio más rentable alrededor de su Selección. Ya los tiene. Lo que necesita, exclusivamente, es construir la refinería que ese yacimiento —de talento y de capital por igual— justifica desde hace ya varias décadas.

III.10 Diagnóstico coyuntural: la lección de 2026

El 5 de julio de 2026, México fue eliminado del Mundial que organizó, en la instancia de octavos de final —su octava eliminación en esa fase, o antes, en sus últimos nueve Mundiales—. Ese resultado merece un análisis específico, no porque cambie la tesis estructural que este documento desarrolla, sino porque la ilustra con una nitidez que ningún ejercicio hipotético podría igualar.

Lo que se derrumbó el 5 de julio no fue únicamente un resultado deportivo. Fue una narrativa completa: la idea, sostenida durante años, de que la fortaleza histórica del Estadio Azteca —su localía, su altitud, su presión de tribuna— bastaba por sí misma para compensar cualquier diferencia estructural de nivel frente a una verdadera potencia mundial. El equipo, el cuerpo técnico y la afición cumplieron con su parte: no fue un fracaso de entrega, de voluntad, ni de preparación del ciclo. Fue la realidad estructural entrando al Azteca sin pedir permiso.

Llegar al techo no es lo mismo que romper el techo.

Una buena gestión de ciclo —y este documento no sostiene que el ciclo 2022-2026 haya sido mal gestionado; en varios sentidos, como se detalla en la sección III.11, fue gestionado con una capacidad de corrección poco habitual— puede llevar a un equipo hasta su máximo potencial estructural disponible. Elevar ese techo estructural es una tarea de naturaleza completamente distinta: lenta, incómoda, y casi con certeza multidecadal.

El diagnóstico económico que acompaña a este episodio es igual de relevante para la doctrina de este documento: no existe un villano único, ni una directiva incompetente, detrás de la brecha entre México y selecciones como Uruguay o Colombia en densidad de talento de élite. Existe una estructura de incentivos. Si el fútbol uruguayo o colombiano produce, proporcionalmente, más jugadores de clase mundial que el mexicano, no es porque sus dirigentes sean más capaces. Es la consecuencia de estructuras económicas distintas: México cuenta con una Liga MX que tiene el poder adquisitivo para comprar talento ya formado, lo cual reduce el incentivo económico de asumir el riesgo, y el costo, de una academia de formación a diez años.

Esta observación no invalida ninguna parte de la doctrina de este documento. La confirma desde un ángulo adicional: el problema de México, una vez más, no es de origen ni de recursos. Es de capacidad de refinación, y ahora sabemos, con mayor precisión todavía, por qué esa refinación nunca se construyó —no por negligencia, sino porque el sistema de incentivos actual jamás la exigió.

III.11 Los cuatro ciclos, cuatro aprendizajes distintos

El ciclo 2022-2026 no fue, contrario a la lectura superficial que suele hacerse de él, un ciclo pasivo ni un ciclo de una sola decisión. Fue, en realidad, un ciclo de tres correcciones sucesivas, cada una de ellas con una lección institucional distinta que este documento considera indispensable capturar.

Ciclo / Cuerpo Técnico	Qué ocurrió	Qué debe institucionalizarse
Martino	El deterioro del proyecto no se corrigió a tiempo	Un mecanismo de detección temprana de degradación
Cocca	Un error de selección inicial fue corregido con inusual rapidez —en siete partidos	Un mejor proceso de selección inicial del cuerpo técnico
Lozano	Hubo una mejora real y verificable, seguida de un estancamiento que no fue reconocido a tiempo	La capacidad de distinguir, con evidencia, entre varianza de resultados y deterioro real de capacidad
Aguirre-Márquez	Se encontró una solución efectiva, con un mecanismo de sucesión incorporado desde el diseño	Institucionalizar esa misma disciplina de transferencia de conocimiento

La diferencia más reveladora entre los primeros dos ciclos y el último no es de resultado. Es de filosofía de diseño: Martino, en su planteamiento original, le pidió al jugador que resolviera las necesidades de un modelo predefinido. Aguirre, en cambio, consiguió que el modelo se adaptara a las necesidades reales del jugador disponible.

Esta es, quizás, la lectura más importante que se puede extraer de los últimos cuatro años: la Federación Mexicana de Fútbol ya ha demostrado, de forma verificable, que puede corregir un ciclo que se desvía. Lo que todavía necesita aprender es a diagnosticar mejor desde el principio, a seleccionar con mayor precisión desde el primer día, y a corregir mediante un método repetible, en lugar de mediante el ensayo y error hasta encontrar, por fin, al entrenador correcto. Esa capacidad de gestión de ciclo, sin embargo, opera enteramente dentro del eje situacional del Marco de Conversión Situacional presentado en la Parte I, sin importar qué tan bien se ejecute. Por excelente que llegue a ser, seguirá operando sobre el mismo techo estructural que las seis restricciones de esta parte han descrito.

IV

PARTE IV

Evidencia Comparada y Validación Académica

La Parte II presentó una doctrina. La Parte III la aplicó al diagnóstico de México. Esta parte somete ambas a la prueba más exigente que se le puede hacer a cualquier propuesta de reforma institucional: ¿alguien, en algún lugar, ya lo hizo?

IV.1 Por qué comparar con cirugía, no con catálogo

El benchmarking internacional, tal como se practica habitualmente en el fútbol, tiende a producir catálogos extensos de "buenas prácticas" recolectadas de decenas de países, presentadas como un menú de opciones intercambiables. Este documento evita deliberadamente ese formato: un catálogo largo no es evidencia rigurosa.

En su lugar, este documento selecciona un número reducido de países —cuatro casos principales y uno adicional que funciona como advertencia— y les hace, a cada uno, la misma pregunta quirúrgica: ¿qué problema específico resolvió este país, mediante qué mecanismo concreto, y ese mecanismo podría operar bajo las condiciones institucionales y económicas de México?

Nunca decir "México debería copiar al país X". Decir: "el país X resolvió el problema Y mediante el mecanismo Z — ¿podría ese mecanismo operar bajo las condiciones de México?"

Antes de entrar a los casos individuales, vale la pena situar a México dentro de una tipología más amplia: existen las Civilizaciones Futbolísticas —Brasil, Uruguay y Argentina—, donde el sistema no crea talento: lo selecciona de un volumen social casi inagotable. Existen las Incubadoras de Liga —Inglaterra—, cuya ventaja es el entorno semanal más exigente del planeta. Existen las Superpotencias Permanentes —España, Inglaterra, Alemania y Francia—, las únicas cuatro federaciones que puntúan por encima de 8.0 en las cuatro dimensiones simultáneamente. Y existen los Laboratorios de Refinamiento —España, Francia, Alemania, Países Bajos, Portugal y Bélgica—, países cuyas generaciones doradas fueron ingeniería institucional deliberada sobre su capacidad de Academias.

México, con un Driver 2 ya alto y un Driver 3 rezagado, es, en potencia, un Laboratorio de Refinamiento que todavía no ha construido su laboratorio. Esa es la razón por la cual los casos que siguen se seleccionaron específicamente de ese cuarto arquetipo, con dos excepciones deliberadas —Marruecos y Japón— que demuestran que el mismo principio de diseño institucional funciona incluso fuera de él.

CASO 1 · MARRUECOS · La federación como arquitecta del ecosistema completo

En 2009, Marruecos no tenía ninguna de las condiciones que el sentido común asociaría con una futura potencia futbolística. Su población era menor que la de México. Su producto interno bruto per cápita era aproximadamente cuatro veces menor. No tenía historia relevante en Copas del Mundo.

La decisión estratégica de la Federación Real Marroquí de Fútbol, a partir de ese año, fue construir, desde cero, la Academia Mohammed VI y el Complexe Mohammed VI. Pero el elemento verdaderamente decisivo no fue la infraestructura física. Fue la decisión de que la federación misma asumiera el rol de arquitecta de todo el ecosistema —incluyendo un mecanismo deliberado para canalizar hacia la Selección Nacional a los jugadores de la diáspora marroquí formados en academias europeas.

El resultado, en menos de quince años, fue el paso de la oscuridad absoluta al Top 4 mundial: semifinalista en Qatar 2022, con más de trece jugadores nacionales compitiendo de forma regular en las cinco grandes ligas europeas. Entre los egresados figuran En-Nesyri, Aguerd, Ounahi, Mazraoui y Achraf Hakimi.

Mecanismo verificable para México

Diseñó un sistema, y el sistema produjo los resultados — no la compra de jugadores. Una federación que asume, de forma explícita, el rol de arquitecta de todo el ecosistema puede producir, en diez a quince años, un salto de nivel que ningún ciclo de gestión aislado lograría por sí solo.

CASO 2 · JAPÓN · El sistema educativo como semillero de élite

El camino japonés no se parece en nada al marroquí, y esa diferencia es la lección más importante de este caso: existe más de una arquitectura institucional capaz de producir el mismo resultado, siempre que ambas compartan el mismo principio subyacente.

Japón convirtió al fútbol en una parte integral de su cultura escolar. Sobre esa base, la Federación Japonesa diseñó una metodología técnica unificada, implementada en escuelas, clubes y academias por igual. A esa base, Japón sumó una política sistemática de exportación temprana de jugadores jóvenes hacia Europa, e integración temprana de ciencia del deporte a lo largo de toda la pirámide formativa.

El resultado: Japón alcanzó y ha sostenido, desde 2010, un lugar entre las quince mejores selecciones del ranking FIFA, con más de veinte jugadores compitiendo en las cinco grandes ligas europeas. Nombres como Kubo, Mitoma, Endo, Kamada y Tomiyasu son producto directo de este sistema.

Mecanismo verificable para México

La detección real de talento en el sistema japonés ocurre hasta los diecisiete años. La lección no es construir mejores preparatorias. Es no esperar hasta la adolescencia tardía para empezar a intervenir.

CASO 3 · BÉLGICA Y ALEMANIA · Reconstrucción deliberada tras el estancamiento

Bélgica y Alemania demuestran que una selección que ya compitió alguna vez a buen nivel, y luego se estancó, puede reconstruir deliberadamente su techo estructural — sin necesidad de partir de cero.

Entre 2000 y 2012, Bélgica atravesó doce años consecutivos sin clasificar a un Mundial ni a una Eurocopa. La respuesta no fue contratar a un entrenador salvador. Fue desarrollar una nueva visión nacional de formación. Michel Sablon, arquitecto de la reforma, realizó más de ciento sesenta visitas personales a clubes de todo el país, explicando la metodología directamente en el campo.

El caso alemán añade una segunda dimensión: la crisis visible durante la Eurocopa 2000 le reveló a la federación que su grandeza histórica ya no garantizaba su futuro competitivo. La respuesta combinó las academias de los clubes con una red federativa de trescientos sesenta y seis centros de entrenamiento territoriales, con cerca de mil entrenadores certificados.

Mecanismo verificable para México

Una federación no necesita ser propietaria de las academias de los clubes para transformar radicalmente la calidad del sistema completo. Necesita asumir, de forma explícita y sostenida durante más de una década, la responsabilidad de la calidad metodológica de todo el ecosistema.

CASO 4 · CROACIA · Densidad de élite con población pequeña, y la ciencia detrás de la selección temprana

Croacia aporta algo distinto: evidencia científica sobre el mecanismo mismo de identificación de talento. Modric, Rakitic, Mandzukic y toda una generación posterior son el resultado de un sistema de identificación temprana construido sobre los coeficientes de heredabilidad de distintas capacidades físicas y cognitivas.

La velocidad pura tiene un coeficiente de heredabilidad de entre 0.90 y 0.95 —abrumadoramente genética—. La coordinación y el balance tienen un coeficiente cercano a 0.80. La fuerza, la flexibilidad y la resistencia tienen coeficientes de entre 0.50 y 0.60 —genuinamente entrenables—.

Existe, sin embargo, un debate académico legítimo sobre si la identificación temprana al estilo croata o la identificación tardía —como practica Uruguay— produce mejores resultados agregados. Este documento adopta un protocolo de "observar sin decidir" en Sub-11, seguido de una decisión más firme en Sub-13.

Hay un segundo hallazgo incómodo: entre 2001 y 2011, pese a una conciencia creciente sobre el Efecto de Edad Relativa, no hubo mejora medible en ese sesgo. Saber que un problema existe no es lo mismo que resolverlo.

CASO 5 · ITALIA · La advertencia: diagnosticar y no ejecutar

Este último caso existe para demostrar algo distinto: tener el diagnóstico correcto, e incluso tener la propuesta correcta ya escrita, no basta si a la institución le falta la voluntad de ejecutarla.

Tras el fracaso de Italia en el Mundial 2010, la federación incorporó a Roberto Baggio, con el encargo de diagnosticar por qué el sistema había dejado de producir talento. Baggio produjo un dossier de casi novecientas páginas, publicado en 2011, proponiendo una red de aproximadamente cien centros de entrenamiento territoriales. El diagnóstico de Baggio nunca fue el problema. El problema fue que esos centros nunca se ejecutaron a la escala propuesta.

Desde que Italia se coronó campeona del mundo en 2006, su historial es el siguiente: eliminada en primera ronda en 2010 y 2014; ausente en 2018, 2022 y 2026. En 2021, Italia se coronó campeona de la Eurocopa bajo Roberto Mancini —y esa misma selección no logró clasificar a ninguno de los dos Mundiales siguientes. El título continental no fue una anomalía dentro de la crisis —fue un paréntesis dentro de ella.

Un pico de rendimiento no es, ni remotamente, lo mismo que una transformación estructural — y ni siquiera un diagnóstico correcto produce ese cambio si la institución que lo recibe carece de la voluntad de ejecutarlo íntegramente.

IV.7 Validación académica independiente: el modelo Côté & Hay y la evidencia de naciones pequeñas

Esta sección incorpora literatura académica revisada por pares, que no fue construida para validar este documento en particular, y que por eso mismo constituye una prueba más exigente para la doctrina presentada en la Parte II.

El hallazgo más directamente aplicable es el concepto de capital de experiencia ("experience capital"), desarrollado por Poli y colaboradores en 2015: la variable que mejor predice el nivel máximo que un futbolista alcanza es específicamente cuántos partidos de nivel senior competitivo acumula antes de los veintitrés años. Apenas el 5.4% de los jugadores que hoy compiten en las cinco grandes ligas europeas jugaron siempre, durante toda su formación, dentro de esas mismas ligas.

Un segundo aporte es el modelo de tres etapas de Côté y Hay —años de muestreo, especialización e inversión—, que valida, desde una tradición académica distinta, la misma lógica secuencial que este documento adopta.

Vale la pena aplicar, aquí también, el mismo estándar de honestidad: esta literatura documenta el modelo croata, con toda su evidencia recolectada en condiciones muy distintas a las mexicanas. Tropicalizar esa evidencia no es un ejercicio de traducción directa. Es un ejercicio de reconstrucción con datos propios, algo que solo será posible una vez que el Censo Nacional empiece a generar información longitudinal genuinamente mexicana.

IV.8 Las 12 Áreas de Calidad: dónde la refinería del talento ya es fuerte, y dónde tiene huecos

Esta sección compara la arquitectura de academias contra el estándar más riguroso que existe hoy: el reporte "The 12 Quality Areas", publicado por la Asociación Europea de Clubes tras encuestar a sesenta y cinco academias europeas —entre ellas Ajax, Athletic Club, Salzburgo, Sporting CP, Shakhtar e Inter de Milán.

Al mapear cada una de las doce áreas, emerge un patrón revelador: la arquitectura descrita aquí es fuerte, precisamente, donde el estándar europeo es débil —y débil donde el estándar europeo es fuerte. En Identificación de Talento, la combinación de Censo Nacional, Copa Promesas y coeficientes de heredabilidad constituye el área más avanzada de todo el sistema propuesto.

Pero en varias de las áreas más operativas y cotidianas existen huecos que este documento reconoce sin rodeos: no existe un requisito mínimo obligatorio de plantilla de médico, fisioterapeuta y nutriólogo por academia, ni un porcentaje mínimo exigido de inversión. Existe evidencia cuantitativa robusta de que el apoyo escolar y la presencia de un psicólogo deportivo correlacionan de forma significativa con mejores resultados de producción de talento a largo plazo.

La recomendación es doble: adoptar el catálogo completo de las doce Áreas de Calidad como instrumento formal de auditoría; y repriorizar la inversión hacia el cuidado cognitivo y el capital humano de apoyo.

IV.9 Síntesis: lo que México hereda de cada modelo, y lo que ninguno tiene

Los seis casos presentados en esta parte no fueron elegidos para ser admirados. Fueron elegidos porque cada uno resuelve, con evidencia verificable, una pieza específica del diagnóstico desarrollado en la Parte III.

De Marruecos, la idea de que una federación puede asumir el rol explícito de arquitecta de todo el ecosistema.

De Japón, la convicción de que una metodología verdaderamente unificada es suficiente para producir clase mundial sin un edificio central único.

De Bélgica y Alemania, la evidencia de que el estancamiento no es un destino permanente.

De Croacia, el fundamento científico para decidir a quién proteger dentro del sistema de descubrimiento.

De Italia, la disciplina de nunca confundir un pico de rendimiento con una transformación estructural completa.

Y sin embargo, ninguno de estos seis sistemas resuelve un problema que este documento considera el de mayor probabilidad de determinar el éxito de cualquier reforma: ninguno construyó, de forma explícita, un mecanismo de gobernanza diseñado específicamente para sobrevivir a los cambios de administración política que gobiernan a su federación.

Este es, en última instancia, el espacio que la arquitectura de gobernanza descrita en la Parte VIII de este documento busca ocupar: no una síntesis más completa de metodologías de desarrollo, sino la pieza que ninguno de los seis casos analizados construyó de forma explícita: una institucionalización de capacidades diseñada, desde su primer día de diseño, para sobrevivir a los presidentes, directores deportivos y administraciones que, en México, cambian con una regularidad casi calendarizada.

Estados Unidos y la MLS

El sistema cerrado como mecanismo de coordinación, no como imitación cultural

Este séptimo caso no formaba parte de la evidencia comparada original. Entra a esta edición porque es, específicamente, el referente estructural que ancla el giro estratégico desarrollado en la Parte V: la decisión de concentrar la apuesta institucional completa de la FMF en un sistema cerrado, de una sola división estelar. Se le somete, con el mismo rigor que a los seis casos anteriores, a la pregunta quirúrgica que gobierna esta parte.

El problema que Estados Unidos resolvió

Durante décadas, el desarrollo de talento futbolístico en Estados Unidos estuvo fragmentado entre ligas universitarias, academias de clubes profesionales, y un sistema paralelo —la US Soccer Development Academy, operada directamente por la federación entre 2007 y 2020— que competía, en los hechos, por los mismos jugadores y por el mismo calendario que las academias de los propios clubes profesionales. Ningún actor tenía autoridad real sobre el conjunto: la federación fijaba estándares que no podía hacer cumplir de forma operativa dentro de las academias de clubes independientes, y los clubes, a su vez, invertían en desarrollo juvenil bajo el mismo cálculo de corto plazo que domina cualquier liga con ascenso y descenso: el riesgo de descender esta temporada compite, por el mismo presupuesto, contra la inversión en un jugador de trece años que rendirá dividendos dentro de ocho.

La consecuencia, documentada con toda franqueza en la propia decisión de discontinuar la US Soccer Development Academy en 2020, fue que un esfuerzo de coordinación impuesto desde la federación, sin control operativo directo sobre los incentivos económicos de los clubes, no logró sostenerse. La lección no es menor, y este documento la trata con la misma honestidad con la que trató el caso de Italia en IV.6: ni siquiera Estados Unidos, con recursos considerables, logró que la coordinación funcionara mientras la organizaba una entidad —la federación— distinta de la que controlaba los incentivos reales de los clubes —la liga profesional.

El mecanismo: cerrar el sistema para poder coordinarlo

La MLS, desde su fundación en 1993, opera bajo una estructura de sistema cerrado: sin ascenso ni descenso, con una sola división estelar. Esa decisión —tomada originalmente por razones de estabilidad financiera de la liga, no de desarrollo juvenil— tuvo un efecto secundario que solo se explotó plenamente décadas después: al eliminar la presión de descenso, la MLS le quitó a cada club el incentivo de corto plazo que en cualquier pirámide abierta compite, temporada tras temporada, contra la inversión de largo plazo en desarrollo juvenil.

Sobre esa base de estabilidad, y ya no desde la federación sino desde la propia liga profesional —con autoridad operativa directa sobre sus veintinueve clubes— se construyó MLS NEXT: un currículo de ligas espejo con límite de edad (Sub-13 a Sub-19) que coordina metodología, calendario y estándares de certificación entre todos los clubes de la liga. Y, más arriba en la pirámide de edad, MLS NEXT PRO: una categoría de transferencia competitiva (Sub-21 en adelante) que resuelve, dentro del propio sistema, la necesidad de fogueo tardío que antes exigía salir del club.

El mecanismo verificable, en una frase

Un sistema cerrado no elimina la competencia — elimina la presión de descenso que, en cualquier pirámide abierta, compite contra la inversión de largo plazo en desarrollo juvenil. Esa estabilidad es lo que permite que la coordinación metodológica la organice, con autoridad operativa real, la propia

liga profesional — no una federación externa sin control sobre los incentivos económicos de sus clubes.

Dónde se rompe la analogía, honestamente

Este documento aplica, a este séptimo caso, el mismo estándar de honestidad que a los seis anteriores. La MLS fue diseñada, desde su fundación, como una entidad única (single-entity), con los contratos de los jugadores retenidos por la liga misma, no por los clubes de forma independiente —una estructura de propiedad que Liga MX, con más de un siglo de clubes independientes, no puede ni debería replicar. Estados Unidos, además, no cargaba con una cultura futbolística de masas comparable a la mexicana, ni con dieciocho academias ya operando con doce mil jugadores en formación: construía, en gran medida, desde un terreno mucho más despejado.

Por esa razón, el giro estratégico que se desarrolla en la Parte V de este documento no copia la propiedad única de la MLS. Adopta, específicamente, el mecanismo que sí es transferible: la lógica de sistema cerrado —sin ascenso ni descenso— aplicada sobre la propiedad independiente ya existente de los dieciocho clubes de Liga MX, y el principio de que la coordinación metodológica debe ejecutarla la institución con autoridad operativa real sobre los incentivos de los clubes, no una capa adicional de gobernanza externa sin esa autoridad.

La Taxonomía de Ligas Tipo A / B / C — por qué el "sistema cerrado" es la lectura correcta del contexto mexicano

La objeción más intuitiva al giro estratégico de la Parte V es también la más recurrente en cualquier análisis comparado internacional: si las divisiones inferiores externas son, en los sistemas de desarrollo más admirados del mundo, la fuente de la "fricción adulta real" que ninguna academia de lujo puede simular, ¿por qué excluirlas del alcance de esta arquitectura?

La respuesta exige distinguir entre tres tipos de ecosistema de liga profesional, según la relación económica y cultural real entre su primera división y sus divisiones inferiores:

Tipo	Ejemplos	Características estructurales	Función de la 2ª/3ª división
A	Inglaterra, España, Alemania, Italia, Francia	Décadas —a menudo más de un siglo— de arraigo comunitario; ascenso-descenso codificado en la cultura; economía tipo <i>winner-takes-all</i> del fútbol mundial concentrada en estos cinco países, lo cual vuelve rentable, mediáticamente visible y económicamente próspera incluso a la segunda o tercera división.	Un futbolista puede construir una carrera profesional completa y digna sin llegar nunca a primera división. La válvula de escape funciona, y además funciona como destino de carrera legítimo, no solo como escalón de tránsito.
B	Brasil, Argentina	Décadas de arraigo barrial y comunitario; ascenso-descenso también codificado culturalmente; sostenibilidad económica sin necesitar el nivel de ingresos de las ligas Tipo A.	No diseñada para que un jugador haga ahí su carrera entera — funciona como escalón real de fogueo hacia primera división, con préstamo de talento propietario desde los clubes grandes. Es, en su lógica de fondo, el mismo mecanismo que Liga MX Next/Pro busca recrear puertas adentro.

Tipo	Ejemplos	Características estructurales	Función de la 2ª/3ª división
C	El resto del mundo — México incluido	Sin el arraigo centenario de las ligas A ni B; brecha económica y mediática abismal entre primera y segunda división; el descenso a segunda no es un peldaño de carrera, es una caída de visibilidad y de nivel competitivo casi sin retorno funcional.	La segunda división no provee ni la prosperidad de una liga A ni el gen de supervivencia competitiva de una liga B. No es un ecosistema real de fogueo — es, en la práctica, un escalón demasiado débil para justificar enviar ahí a los mejores juveniles de un club de primera.

La conclusión que se desprende de esta taxonomía:

En un ecosistema Tipo A o Tipo B, excluir las divisiones inferiores del alcance de un sistema de desarrollo sería un error de diseño grave — se estaría desperdiciando una infraestructura de fricción real ya rentable y ya arraigada. En un ecosistema Tipo C, intentar apoyarse en esa misma infraestructura sería el error — porque la infraestructura, en los hechos, no provee la fricción que se necesita.

México, con una Liga MX consolidada pero con una segunda división sin exposición mediática, sin nivel competitivo comparable, y sin el arraigo cultural centenario de sus contrapartes brasileñas o argentinas, cae inequívocamente en la categoría Tipo C. Por eso el giro estratégico de la Parte V no reproduce el modelo de préstamos de las ligas Tipo A (analizado en detalle en el cruce comparado con el sistema EPPP inglés), sino que **recrea deliberadamente, puertas adentro de Liga MX, la función que en las ligas Tipo B cumplen sus divisiones inferiores**: alta exigencia competitiva, fogueo real, acumulación de kilometraje profesional — a través de Liga MX Pro-A y Pro-B.

V

PARTE V

El Giro Estratégico

Hacia un Sistema Cerrado y una Ruta Dual

Las cuatro partes anteriores establecieron una doctrina, un diagnóstico y una evidencia comparada que no cambian en esta edición. Lo que cambia es la respuesta a una pregunta que las ediciones anteriores de este documento respondían de forma distinta: ¿debe la Federación repartir su apuesta institucional entre dos ecosistemas —una Ruta Estructurada en Liga MX y una Ruta Competitiva distribuida en el resto de la pirámide— o debe concentrarla por completo en uno solo?

Esta parte documenta la decisión, su razonamiento, y la doctrina que la sostiene.

V.1 La decisión: de dos ecosistemas a una apuesta All-In

El diseño anterior de este sistema construyó dos ecosistemas institucionales complementarios. Una Ruta Estructurada, anclada en las academias Categoría I de los dieciocho clubes de Liga MX, responsable de expandir el techo técnico y táctico del jugador. Y una Ruta Competitiva, distribuida entre la Tercera División Profesional, la Liga Premier y la Liga de Expansión MX, responsable de proveer el fogueo, la adversidad y la presión selectiva que ninguna academia, por bien diseñada que estuviera, podía generar por sí sola.

Un ejercicio extendido de revisión crítica —que sometió esa arquitectura a la misma prueba de honestidad que la Parte II exige de toda la doctrina de este documento— llegó a una conclusión incómoda: ese diseño, aunque coherente en el papel, diluía el enfoque estratégico de la Federación. Repartir la apuesta institucional entre dos ecosistemas significaba, en la práctica, que ninguno de los dos recibía el nivel de inversión, mandato y autoridad operativa que un solo ecosistema, bien concentrado, podía recibir. Y significaba, también, depender de la cooperación de tres ligas —Tercera División, Liga Premier y Expansión MX— sobre las que la Federación tiene, hoy, mucho menos autoridad operativa directa que sobre los dieciocho clubes de Liga MX.

La decisión que resulta de esa revisión es la siguiente: la FMF concentra la totalidad de su apuesta institucional en una sola arquitectura.

Esa arquitectura es Liga MX y su sistema de academias Categoría I. El modelo de referencia —desarrollado con el rigor quirúrgico de la Parte IV.10— es el que Estados Unidos construyó alrededor de la MLS: un sistema cerrado, sin ascenso ni descenso, con una sola división estelar. Liga MX se convierte, en esta arquitectura, en el equivalente mexicano de la MLS.

La apuesta All-In no renuncia a la dimensión competitiva — la internaliza

Concentrar la apuesta en un solo ecosistema no significa renunciar a lo que la Ruta Competitiva proveía. Significa dotar a la Ruta Estructurada de todos los elementos que antes se buscaban fuera de ella. La Ruta Estructurada deja de ser solamente pedagógica y se convierte en una Ruta Dual: pedagógica y competitiva a la vez, dentro de la misma institución. El desarrollo completo de esta doctrina —el corazón argumentativo de todo el giro— se presenta en la sección V.3 de esta misma parte, y su implementación operativa completa en la Parte VII.4.

Lo que esto implica para el resto del sistema

Esta decisión tiene consecuencias que atraviesan cada programa de la Parte VII: la certificación de academias se vuelve obligatoria y única para los dieciocho clubes (Categoría I, sin excepción); el antiguo Puente de Talento entre rutas desaparece, porque ya no hay dos rutas entre las cuales tender un puente; los antiguos Centros Regionales, diseñados para servir de infraestructura compartida entre ambos ecosistemas, dejan de requerirse como institución física; y la figura del Oficial de Desarrollo FMF se rediseña en dos niveles, uno con base en el Centro de Alto Rendimiento y otro insertado de forma permanente dentro de cada club. Cada una de estas consecuencias se desarrolla con el detalle que merece en su programa correspondiente de la Parte VII.

V.2 Alcance del documento y exclusiones deliberadas

Concentrar la apuesta institucional en Liga MX exige, como contraparte honesta, delimitar con precisión qué queda fuera del alcance estratégico de este documento — y por qué eso no equivale a abandono.

Lo que este documento cubre

Esta edición delimita su alcance a la categoría varonil, con Liga MX y sus dieciocho clubes como piedra angular exclusiva de la arquitectura de programas que se desarrolla en la Parte VII.

Lo que este documento excluye, y por qué

El fútbol femenino, la Tercera División Profesional, la Liga Premier y la Liga de Expansión MX quedan fuera del alcance estratégico de este documento. Esto no significa que la Federación deba desatenderlos como ecosistemas del fútbol mexicano — significa, específicamente, que La Refinería del Talento, como arquitectura de producción sistemática de talento de élite para la Selección Mayor varonil, no tiene autoridad de diseño sobre ellos.

La analogía que gobierna esta exclusión

De la misma manera en que la USL existe junto a la MLS —como una liga real, con jugadores reales, sin que la MLS tenga autoridad sobre su diseño ni dependa de ella para cumplir su propia función— la Tercera División, la Liga Premier y la Liga de Expansión MX seguirán existiendo como el ecosistema futbolístico paralelo de México, sin que este documento les imponga ni les niegue nada. Simplemente, dejan de ser parte del mandato de esta arquitectura específica.

Por qué este recorte de alcance es, en sí mismo, parte de la doctrina

La Parte II de este documento ya estableció, como principio de diseño, que el sistema multiplicativo de seis capacidades solo se acerca a su potencial cuando todas avanzan juntas — no cuando una sola sobresale. Ese mismo principio, aplicado ahora a la arquitectura institucional y no a las capacidades técnicas, sostiene la decisión de esta parte: una apuesta institucional repartida entre múltiples ecosistemas, cada uno recibiendo una fracción de la inversión, la autoridad y el mandato disponibles, corre el riesgo de reproducir exactamente el problema que la Restricción 2 de la Parte III diagnosticó en las academias — un sistema con escala considerable, pero sin la concentración de autoridad y de estándar que convierte esa escala en una refinería real.

V.3 La doctrina de la Espiral de Materialización del Potencial

Esta sección desarrolla, con el detalle que su importancia exige, la teoría que sostiene la Ruta Dual: la idea de que la Ruta Estructurada y la antigua Ruta Competitiva nunca fueron, en realidad, dos caminos separados — son dos motores de un mismo ciclo, y ese ciclo puede internalizarse por completo dentro de una sola institución.

V.3.1 El error conceptual que esta doctrina corrige

Durante décadas, gran parte de los sistemas de formación de talento —incluidas las ediciones anteriores de este mismo documento— han asumido una premisa implícita: si se desarrolla suficientemente bien al jugador, eventualmente se convertirá en un gran profesional. Es una idea intuitiva. Y es incompleta.

Supone que el rendimiento competitivo aparece automáticamente cuando aumenta el potencial. No es así. Desarrollo y competencia no representan distintas intensidades del mismo fenómeno. Representan dos procesos adaptativos diferentes. Uno desarrolla capacidades. El otro desarrolla la capacidad de expresar esas capacidades cuando existen incertidumbre, presión, oposición y consecuencias.

El potencial nunca ha ganado un partido. El fútbol profesional no recompensa aquello que un jugador podría hacer. Recompensa aquello que demuestra repetidamente bajo presión.

V.3.2 Los dos motores de un mismo ciclo

Este documento distingue, de aquí en adelante, entre dos motores que operan simultáneamente dentro de la misma Ruta Dual — no entre dos rutas institucionales separadas:

Motor de Aprendizaje — administra un currículo de aprendizaje. Su pregunta permanente es "¿qué necesita aprender ahora para ampliar su potencial?". Eleva continuamente el techo técnico, táctico, físico, cognitivo y psicológico del jugador. Produce potencial.

Motor de Adaptación Competitiva — administra un currículo de desafíos, no de contenidos. Su pregunta permanente deja de ser "¿qué puedo hacer?" y pasa a ser "ya lo demostré, ¿ahora qué sigue?". Materializa el potencial desarrollado, eleva el techo competitivo del jugador, y revela nuevas limitaciones que alimentan de vuelta al Motor de Aprendizaje.

Ninguna ruta sustituye a la otra. Una academia extraordinaria sin competencia produce potencial desaprovechado. Una competencia extraordinaria sin desarrollo produce estancamiento. La excelencia aparece únicamente cuando ambos motores funcionan simultáneamente, sobre los mismos jugadores, dentro de la misma institución.

V.3.3 La Espiral de Materialización del Potencial

La interacción entre ambos motores no es una secuencia lineal —aprender, después competir, fin del proceso—. Es una espiral continua, sin punto final, que se repite durante toda la carrera de un futbolista:

1 Aprender — el Motor de Aprendizaje eleva el techo de potencial



2 Competir — el Motor de Adaptación Competitiva materializa ese potencial



3 Revelar nuevas limitaciones — la competencia expone lo que aún falta



4 Aprender nuevamente — el ciclo eleva el potencial desde un nuevo punto de partida

El desarrollo deja de ser lineal. Se convierte en retroalimentación positiva. Y esto explica algo que ninguna de las dos rutas, vista de forma aislada, explicaba bien: por qué dos jugadores con un potencial inicial muy similar pueden tener trayectorias profesionales completamente distintas. No necesariamente porque uno haya aprendido más. Sino porque uno aprendió antes a adaptarse.

V.3.4 El principio biológico rector: la hormesis

Todo organismo se adapta cuando recibe un estímulo que supera ligeramente su capacidad actual. No demasiado pequeño. No demasiado grande. Justo lo suficiente para obligarlo a reorganizarse. Este principio —documentado en fisiología, en aprendizaje, en neurociencia y en evolución— es, según esta doctrina, exactamente el mismo que gobierna el desarrollo competitivo de un futbolista.

Desafío insuficiente → no hay adaptación. Desafío excesivo → hay colapso. Desafío calibrado → hay crecimiento.

La Ruta Dual, desarrollada en detalle en la Parte VII.4, traduce este principio en un diseño concreto: cada categoría del sistema formativo debe representar, de forma deliberada, una ventana óptima de dificultad —nunca tan protegida que elimine la incertidumbre, nunca tan exigente que rompa al jugador.

V.3.5 "Battle tested": una redefinición necesaria

Cuando se dice que un jugador llega "battle tested" al profesionalismo, suele pensarse que simplemente ha jugado muchos partidos. Esa explicación es insuficiente. Un jugador battle tested no es quien acumula más minutos. Es quien ha acumulado más experiencias de adaptación competitiva: situaciones con incertidumbre real, consecuencias reales, presión real, oposición real, y la necesidad de resolver problemas nuevos — y que ya aprendió el proceso mismo de adaptarse.

Cuando ese jugador finalmente debuta en Primera División, el profesionalismo deja de representar un territorio completamente desconocido. Es, simplemente, el siguiente nivel de un patrón que lleva años recorriendo.

V.3.6 Los dos capitales que todo jugador debe acumular

Durante décadas, los sistemas de formación han aprendido a medir horas de entrenamiento, sesiones, carga física, volumen técnico. Esta doctrina exige medir, con el mismo rigor, una segunda variable que casi ningún sistema mide de forma explícita:

Capital	Motor que lo genera	Qué mide
Capital de Aprendizaje	Motor de Aprendizaje	Entrenamiento, metodología, ciencia, tecnología y desarrollo deliberado del potencial
Capital de Adaptación Competitiva	Motor de Adaptación Competitiva	Horas acumuladas resolviendo desafíos con consecuencias reales — no horas de entrenamiento

El rendimiento de élite aparece cuando ambos capitales se potencian mutuamente: el aprendizaje eleva el potencial, la competencia obliga a materializarlo, la materialización revela nuevas limitaciones, y las nuevas limitaciones alimentan un nuevo ciclo de aprendizaje.

V.3.7 Los cuatro mecanismos que una academia, por sí sola, no provee

Una academia excelente —incluso una tan avanzada como la que la Parte VII.2 exige de los dieciocho clubes de Liga MX— tiende, por naturaleza, a reducir la incertidumbre: es, precisamente, lo que la hace pedagógicamente eficiente. Pero competir consiste exactamente en lo opuesto: en resolver incertidumbre. Por eso la Ruta Dual exige diseñar, de forma deliberada, cuatro capas que ninguna academia genera por defecto:

Desarrollo — todo lo que hace mejor al jugador: entrenamiento, metodología, retroalimentación, ciencia, Plan de Desarrollo Individual. Esto ya lo resuelve una academia bien diseñada.

Incentivos — el jugador debe sentir que rendir importa, porque el sistema modifica realmente sus oportunidades: titularidad, convocatorias, contratos, ascensos internos, permanencia.

Adversidad — el entorno debe dejar de favorecer continuamente al jugador — no para castigarlo, sino para obligarlo a adaptarse: rivales superiores, inferioridad numérica, remontadas, rotaciones inesperadas, cambios tácticos, fatiga, ambientes hostiles.

Presión selectiva — el sistema debe producir la sensación permanente de que no basta con mejorar — hay que mejorar más rápido que los demás. Eso no es un incentivo. Es selección.

Las academias modernas —incluidas las mejores del mundo— normalmente llegan muy lejos en la primera capa. Algunas avanzan hacia la segunda. Muy pocas diseñan deliberadamente la tercera. Y casi ninguna diseña sistemáticamente la cuarta. La Ruta Dual, desarrollada en la Parte VII.4, existe específicamente para que Liga MX Next y Liga MX Pro diseñen las cuatro capas con la misma deliberación.

V.3.8 El doble circuito: desarrollo y selección, operando en simultáneo

La traducción operativa de esta doctrina exige que cada categoría del sistema formativo mantenga dos circuitos funcionando al mismo tiempo, no en secuencia:

Circuito de Desarrollo — todos los jugadores reciben formación, evaluación, retroalimentación y un plan individual, sin excepción.

Circuito de Selección — el rendimiento competitivo modifica de forma tangible la trayectoria del jugador, del entrenador y del club — no todos avanzan igual, no todos permanecen igual.

Si solo existe el Circuito de Desarrollo, el sistema forma excelentes aprendices que nunca sienten la presión de la selección. Si solo existe el Circuito de Selección, muchos talentos de desarrollo tardío quedan fuera demasiado pronto. La tensión entre ambos circuitos —nunca resuelta a favor de uno solo— es, precisamente, la que caracteriza a los ecosistemas más fértiles para producir élite.

V.3.9 Trayectorias múltiples, no una sola vara de éxito

Un corolario directo de esta doctrina, que la Parte VII.4 desarrolla con su arquitectura numérica completa, es que no todos los jugadores convierten potencial en rendimiento a la misma velocidad — y eso no debe leerse como una jerarquía de éxito, sino como distintas trayectorias legítimas dentro del mismo ecosistema. Las oportunidades tempranas no crean el talento: multiplican la velocidad con la que un talento que ya alcanzó un umbral suficiente sigue desarrollándose. El reto de diseño, que la Parte VII.4 resuelve con un mecanismo concreto, consiste en identificar correctamente el momento en que competir produce más aprendizaje marginal que seguir entrenando exclusivamente — ni demasiado pronto, ni demasiado tarde.

V.3.10 Lo que esta doctrina no intenta hacer

Esta doctrina no intenta que México "copie" el fútbol argentino, brasileño o uruguayo — sus ecosistemas son el resultado de décadas de historia, cultura, economía y estructura social que no pueden replicarse

artificialmente, exactamente el mismo principio de honestidad que gobierna toda la evidencia comparada de la Parte IV. Lo que sí puede diseñarse, de forma deliberada, son las funciones que esos ecosistemas cumplen de forma orgánica: adaptación, selección, validación, presión competitiva y progresión constante — dentro de una sola institución, Liga MX, sin necesidad de un segundo ecosistema paralelo.

No se trata de construir la mejor academia del mundo. Tampoco de construir la liga juvenil más intensa del mundo. Se trata de construir el mejor sistema del mundo para transformar potencial en excelencia competitiva.

Ese es, en última instancia, el objeto real de diseño de esta Parte V — y de la Parte VII.4 que la convierte en programa ejecutable: no las ligas, ni las academias, ni siquiera las rutas. El ecosistema completo de adaptación, ahora concentrado, por decisión deliberada, en una sola arquitectura institucional.

VI

PARTE VI

Arquitectura de Medición del Talento

Ningún sistema puede afirmar que está funcionando si no puede medirlo. Esta parte reúne, en un solo lugar, los cinco instrumentos que gobiernan la medición de La Refinería del Talento: el Modelo Unificado de 6 Dimensiones, el Capital de Adaptación Competitiva, el ITE, el FECL, el ICI y el Pipeline Nacional de Talento Élite.

VI.1 El Modelo Unificado de 6 Dimensiones

La Parte II.5 documentó la reconciliación que dio origen a este modelo: la fusión entre el Modelo del Jugador Objetivo original (5 dominios) y el Índice dinámico de potencial desarrollado de forma independiente para el programa de Descubrir y Captar. Esta sección presenta el modelo ya consolidado, en su forma definitiva y única, como la fuente de verdad que gobierna la totalidad de este documento.

Dimensión	Peso	Qué mide
Cognición Futbolística	30%	Escaneos por minuto, precisión predictiva, tiempo de decisión, comprensión táctica, reconocimiento de patrones, manipulación espacial, capacidad de transferencia táctica
Velocidad de Aprendizaje	20%	Ritmo de mejora entre evaluaciones consecutivas; capacidad de desaprender un hábito que ya no sirve; velocidad de asimilación de instrucción técnica y táctica nueva
Atletismo Funcional	15%	Capacidad de desaceleración, elasticidad, aceleración, cambio de dirección, robustez músculo-tendinosa, disponibilidad anual
Técnica Aplicada	15%	Precisión de ejecución, consistencia bilateral, velocidad gestual, técnica bajo fatiga y bajo presión
Adaptabilidad	10%	Flexibilidad situacional ante rivales, sistemas tácticos, roles y condiciones distintas; capacidad de experimentación
Competitividad Psicológica	10%	Recuperación emocional, persistencia, tolerancia a la frustración, autocrítica, liderazgo

Recalculado semestralmente · Fuente única de verdad para captación, Censo, PDI del CAR, Nodo Movilidad, y PDI de Leyendas del Futuro

VI.2 Capital de Adaptación Competitiva (CAC)

El Modelo Unificado de 6 Dimensiones mide, con precisión, qué tan bueno es un jugador y qué tan rápido mejora. No mide, sin embargo, algo que la doctrina de la Parte V.3 estableció como igual de indispensable: cuánta experiencia real de adaptación bajo presión, incertidumbre y consecuencias ha acumulado ese jugador a lo largo de su trayectoria.

Esta edición introduce, por tanto, una métrica complementaria —nunca sustituta— del Modelo Unificado: el Capital de Adaptación Competitiva.

CAC = horas acumuladas resolviendo desafíos con consecuencias reales (no horas de entrenamiento)

De dónde se alimenta el CAC

Índice de Desarrollo y Competitividad — el registro semanal de cómo cada jornada de Liga MX Next/Pro modifica el valor competitivo público de un jugador (desarrollado en la Parte VII.4).

Historial de consecuencias reales — pérdidas y recuperaciones de titularidad, movimientos dentro del mercado interno de talento entre los 18 clubes, ascensos y descensos internos de categoría.

Registro de exposición a adversidad diseñada — participación documentada en los escenarios de adversidad que la Parte VII.4 exige diseñar deliberadamente en cada categoría (rivales superiores vía la regla del Top 1%, remontadas, rotaciones, ambientes hostiles).

Dónde vive, y a qué retroalimenta

El CAC se integra al Censo Nacional como campo longitudinal dentro de la categoría "Seguimiento de Trayectoria" (Parte VII.1). No sustituye a ninguna de las 6 dimensiones del Modelo Unificado — las retroalimenta, específicamente a la Dimensión 5 (Adaptabilidad) y a la Dimensión 6 (Competitividad Psicológica), como evidencia acumulada de comportamiento observado en el tiempo, en lugar de una sola evaluación puntual.

VI.3 El ITE y el FECI: metodología heredada y proyección 2026-2038

El ITE — metodología completa y su lectura práctica

El Inventario de Talento Élite se introdujo en la Parte I como la Métrica Norte de todo el sistema. Un plantel con ITE 38 —el punto de partida real de México— y uno con ITE 88 —el de Francia, líder del benchmark internacional— no se diferencian por tener "un poco más" de talento. Se diferencian en naturaleza: el plantel de ITE 38 depende de que el plan de juego funcione; el de ITE 88 puede ganar incluso cuando el plan falla.

Proyección ITE: 38 (2026) → 67+ (2038) · incremento de 76%

El FECI — la proyección 2026-2038

El Índice de Excelencia Futbolística Compuesta, presentado con detalle en la Parte III, proyecta una trayectoria desde un FECI de línea base de 7.65 en 2026, hasta un FECI proyectado de 8.98 hacia 2038 — un incremento de 1.33 puntos, equivalente a 17.4% en términos relativos, con una aceleración visible después de 2030, consistente con la naturaleza de activo compuesto del Censo Nacional: su valor no se deprecia con el tiempo. Se acumula.

Este documento no oculta las limitaciones metodológicas de este índice: las calificaciones que lo alimentan son, hoy, estimaciones de expertos comparadas entre países, no mediciones de campo directas — exactamente la brecha que el Censo Nacional está diseñado para cerrar con datos reales conforme madura.

Infraestructura viva de medición: quién mide, quién audita, con qué cadencia

Índice	Quién lo mide	Quién lo audita	Cadencia
ITE	Dominio de Censo y Descubrimiento, vía seguimiento longitudinal	CIPT (revisión metodológica anual); Consejo Rojo (auditoría de fondo bianual)	Continuo, público cada año
ICI	Oficina Ejecutiva, con autoevaluación de cada Dominio	CIPT, revisión externa obligatoria antes de publicación	Anual
FECI	Oficina Ejecutiva, evaluación comparada contra 20 federaciones	Validación cruzada contra fuentes externas de mercado	Anual, junto con el ITE

VI.4 El ICI: la madurez institucional en doce capacidades

Si el ITE mide jugadores, el Índice de Capacidad Institucional mide algo distinto y complementario: la madurez real de la institución que produce esos jugadores. Se construye evaluando, de cero a cinco, doce capacidades estratégicas agrupadas en tres familias.

Familia	Capacidades que agrupa
Inteligencia	Inteligencia futbolística nacional · Descubrimiento masivo de talento · Ciencia de evaluación de talento
Producción	Excelencia de academias · Formación de entrenadores · Optimización de élite · Inserción internacional · Investigación y desarrollo
Institucionalización	Gestión del conocimiento · Aprendizaje organizacional · Estándares compartidos · Gobernanza de largo plazo

ICI = suma de las 12 capacidades (0 a 5 c/u) → escala 0-60

Rango	Interpretación
0 – 15	Dependencia extrema de conocimiento externo
16 – 30	Capacidades emergentes
31 – 45	Organización funcional
46 – 55	Organización madura
56 – 60	Referente internacional

México parte, en 2026, de un ICI esperado de apenas 12 a 15 puntos. El objetivo hacia 2038 es alcanzar un ICI de entre 56 y 60 puntos —referente internacional.

La razón por la que este segundo índice resulta indispensable: el ITE puede mejorar temporalmente gracias a una generación excepcionalmente talentosa que aparece por coincidencia demográfica. El ICI mide, específicamente, si la institución misma ha desarrollado la capacidad de repetir ese resultado de forma deliberada, generación tras generación —la misma distinción que la Parte IV estableció al analizar el caso de Italia.

VI.5 El Pipeline Nacional de Talento Élite (PNTE) y el Índice de Densidad (EPDI)

Toda iniciativa de reforma estratégica sería se beneficia de un activo empírico propio: un modelo de datos que, a diferencia de un diagnóstico narrativo, sigue generando valor mucho después de la publicación del documento que lo originó. El PNTE resuelve esa necesidad con un solo activo —no varios— que admite tres lecturas distintas sobre la misma base de datos subyacente.

Módulo	Qué responde
1 — El Pipeline (cohortes)	Modelo longitudinal que sigue a cada jugador identificado desde su ingreso al Censo hasta que se retira, deserta, o alcanza el nivel de elite internacional. Es la fuente única de verdad de los otros dos módulos.
2 — Índice de Densidad (EPDI)	No solo cuántos jugadores de elite produce México, sino con qué densidad relativa a su población — respondiendo si el país produce lo que su tamaño justifica, o muy por debajo de él.
3 — Modelo de Brecha de Competitividad	Convierte la posición estática del ITE en una distancia dinámica y accionable: cuántos jugadores de qué nivel exacto se necesitan para subir cada escalón, y en qué plazo.

Módulo 2 — la fórmula del EPDI

$$\text{EPDI} = (\text{ITE del país} \div \text{Población en millones}) \times 10$$

Esta misma lógica se aplica también a densidad por municipio (jugadores de Nivel A/B/C por cada 100,000 habitantes) y densidad por academia (egresados de Nivel C+ sobre el total de jugadores que pasaron por ella en diez años) — la métrica de productividad real que la Restricción 2 de la Parte III ya identificó como el estándar correcto de éxito de una academia.

Benchmark internacional de densidad — el hallazgo más contundente del PNTE

País	ITE	Población (M)	EPDI
Croacia	51	3.9	130.8
Uruguay	41	3.4	120.6
Dinamarca	49	5.9	83.1
Portugal	67	10.0	67.0
Suiza	52	8.7	59.8
Bélgica	58	11.6	50.0
Países Bajos	64	18.0	35.6
Senegal	51	18.0	28.3
España	73	47.0	15.5
Inglaterra	82	56.0	14.6
Argentina	65	46.0	14.1
Marruecos	49	37.0	13.2
Francia	88	68.0	12.9
Italia	55	59.0	9.3

País	ITE	Población (M)	EPDI
Colombia	42	52.0	8.1
Alemania	64	84.0	7.6
Japón	48	124.0	3.9
Brasil	67	215.0	3.1
México	38	130.0	2.9
Estados Unidos	42	335.0	1.3

México ocupa el lugar 19 de 20 en densidad de talento de élite ajustada por población — superando únicamente a Estados Unidos. Croacia produce talento de clase mundial con una densidad relativa 45 veces mayor que México; Uruguay, 41 veces mayor. Ningún argumento sobre el tamaño de la población mexicana sobrevive a esta tabla — es la validación cuantitativa más fuerte posible de la tesis "la población es materia prima, no destino" que organiza la Parte II de este documento.

Módulo 3 — la escalera de umbrales competitivos

Escalón	Umbral ITE	Lectura competitiva
0 — Sin piso consistente	< 35	Eliminación en fase de grupos o dieciseisavos, sin patrón predecible
1 — Dieciseisavos consistente	35+	Clasificación regular a la siguiente fase, sin garantía más allá
2 — Octavos consistente	50+	Cuartos de final como resultado viable, no excepcional
3 — Cuartos consistente	60+	Semifinales como resultado viable
4 — Favorito al título	70+	Contendiente real al campeonato en cualquier edición
5 — Favorito dominante de época	80+	Selección que define el estándar de su generación

México, con un ITE de 38 en 2026, se ubica en el Escalón 1 — Dieciseisavos consistente, a doce puntos exactos del umbral de 50 que marca el ingreso al Escalón 2.

El modelo de simulación de brecha: cuatro caminos equivalentes, radicalmente distintos en dificultad

Escenario	Composición adicional	Puntos
A — Vía élite	2 jugadores de Nivel A adicionales (+ 2 de Nivel C)	12
B — Vía intermedia	6 jugadores de Nivel B adicionales	12
C — Vía volumen	12 jugadores de Nivel C adicionales	12
D — Vía mixta	1 Nivel A + 3 Nivel B + 1 Nivel C	12

Ninguno de estos cuatro escenarios es, en términos de esfuerzo institucional real, equivalente a los otros — y esa es, precisamente, la utilidad del modelo: convierte una brecha abstracta de doce puntos en una decisión concreta sobre qué tipo de inversión institucional priorizar.

VII

PARTE VII

Programas Estratégicos — La Refinería en Operación

Las seis partes anteriores construyeron una doctrina, un diagnóstico, evidencia comparada, el giro estratégico hacia un sistema cerrado, y la arquitectura completa de medición. Esta parte convierte todo eso en programas ejecutables — la reconstrucción íntegra del sistema de seis capacidades, ahora bajo la arquitectura de la Ruta Dual.

VII.1

Censo Nacional de Talento (SNCT)

Capa 0 del sistema multiplicativo

Hoy, cinco redes de detección operan como archipiélagos desconectados: la Tercera División Profesional, el Sector Amateur Varonil, la Liga Premier, las escuelas privadas y academias comerciales, y el aparato de deporte escolar público (CONADE, SEP). Cada una tiene cobertura territorial real; ninguna se conecta con las otras cuatro. No existe un identificador común, ni un estándar de captura compartido, ni una autoridad responsable de convertir esa información dispersa en una fotografía nacional utilizable.

Lo que no puede verse, no puede medirse. Lo que no puede medirse, no puede desarrollarse con método — solo con suerte.

De ahí se desprende que el Censo debe ser, sin excepción, el primer entregable de cualquier estrategia seria de desarrollo de talento — no por preferencia de secuenciación, sino por necesidad lógica: ningún programa posterior puede evaluar a jugadores que el sistema no sabe que existen, ninguna academia puede medir su tasa real de conversión a profesional sin un mecanismo que rastree al jugador después de salir de ella, y ningún indicador agregado del sistema completo puede calcularse con precisión sin una fuente de datos confiable.

Arquitectura del SNCT en seis capas

Capa 1 — El piso legal y el Folio Único de Jugador (FUJ)

Todo el sistema descansa sobre una decisión regulatoria simple, pero es la pieza de diseño más importante de todo el proyecto: la FMF exige, como condición de afiliación de cualquier estructura federada, que cada jugador quede registrado bajo un Folio Único de Jugador, anclado al CURP.

México cuenta con un activo que ni Inglaterra ni Francia poseían al construir sistemas equivalentes: un identificador nacional único, gratuito y ya resuelto legalmente desde el nacimiento de cada ciudadano. Inglaterra tuvo que construir, a un costo considerable, un sistema privado de identificación exclusivamente para evitar que un mismo jugador apareciera duplicado en las bases de datos de distintos clubes. Anclar el registro federativo al CURP resuelve ese mismo problema de origen, sin gastar un peso adicional en tecnología de identificación.

El FUJ captura, además, dos campos que no existen hoy en ningún sistema de registro federativo mexicano: la Ruta de origen del jugador —dinámica, no fija, de modo que un cambio de ruta a lo largo del desarrollo no borra el historial previo— y un historial longitudinal de validaciones superadas: si fue validado por cada frontera institucional relevante del sistema conforme avanzó.

Para los casos —relevantes en zonas fronterizas y en comunidades de doble nacionalidad— donde un jugador no cuenta con CURP vigente al momento del registro, el sistema asigna un Código de Respaldo FMF, generado internamente, que ancla el expediente mientras se resuelve la situación documental, sin pérdida de datos capturados durante el periodo intermedio.

El ciclo de vida del FUJ

Se asigna una sola vez, en el primer punto de contacto del jugador con cualquier componente certificado del ecosistema federado. No se reasigna, no se reutiliza y no caduca. Todo registro nuevo pasa por un algoritmo de coincidencia probabilística contra la base existente —CURP, fecha de nacimiento, municipio de origen, y verificación humana en casos ambiguos— para evitar crear dos expedientes distintos de la misma persona.

La FMF incentiva al sector amateur, en todas sus diversas modalidades a ser participantes activos y constantes del censo dinámico, mediante la certificación Categoría V (Auto-certificadas, censadas), que está disponible para escuelas públicas, escuelas privadas, academias pay-to-play, clubes de barrio/parroquia, ligas amateur e infantiles, etc.

Capa 2 — El expediente y sus seis categorías de información

Esta capa resuelve qué sabe el sistema sobre cada jugador. Todas las categorías están sometidas al mismo principio rector: el Censo registra hechos observables, nunca juicios de valor sobre el potencial o la calidad de un jugador — esa interpretación pertenece a los programas de descubrimiento y desarrollo que consumen esta información, no al Censo mismo.

Categoría	Qué resuelve
Identidad Persistente	Que el mismo jugador, observado a los once años en un torneo municipal y de nuevo a los veinte debutando en profesional, sea reconocido como la misma persona: nombre completo y nombre de competencia, fecha de nacimiento verificada, municipio de nacimiento y de residencia, CURP y FUJ.
Perfil Futbolístico	Qué juega un jugador: posición principal y secundarias (capturadas por separado, porque la plurifuncionalidad es en sí misma una señal de valor), pierna dominante, historial completo de clubes/academias con fechas, y registro de torneos disputados.
Datos Antropométricos y Maduración Biológica	Crítica para no confundir una ventaja de maduración física temprana con potencial real y sostenido — la salvaguarda directa contra el Efecto de Edad Relativa diagnosticado en la Restricción 1 de la Parte III.
Repositorio de Video	El partido completo, sin ediciones — porque lo que importa es cómo un jugador escanea y decide bajo presión durante noventa minutos, no sus diez segundos más espectaculares.
Evaluaciones Longitudinales	El historial de evaluaciones del Modelo Unificado de 6 Dimensiones y del Capital de Adaptación Competitiva, recalculadas semestralmente a lo largo de toda la trayectoria del jugador.
Seguimiento de Trayectoria	La categoría de mayor valor estratégico: convierte al Censo en un instrumento activo de diagnóstico, incluyendo el registro honesto de deserción, el campo longitudinal de Capital de Adaptación Competitiva, y el Estado Pôle — el registro del tránsito de un jugador por la Red Federal de Pôles Espoirs (Parte VII.5): detectado, en watchlist, preseleccionado, invitado a tryout, evaluado, admitido, en lista de espera, en reevaluación, egresado, o en seguimiento sin selección.

El Pasaporte Pôle

Sobre esta misma base de datos, y sin crear un repositorio independiente, el sistema expone una vista especializada del expediente de cada jugador —el Pasaporte Pôle— que consolida, para uso operativo de la Red Federal de Pôles Espoirs (Parte VII.5), los campos ya capturados por el Censo: identidad y FUJ, región y municipio de origen, club actual, canal de captación, historial de Macro-Visorías y tryouts, evaluaciones longitudinales, datos de maduración, y el propio Estado Pôle descrito en la categoría de Seguimiento de Trayectoria. No introduce un solo dato nuevo: reorganiza los datos existentes en el formato que el personal de cada Pôle necesita consultar en campo.

Capa 3 — La arquitectura técnica de datos

Un modelo de solo adición (append-only), donde ningún registro nuevo sobrescribe a uno anterior — se añade como un evento más en la serie histórica del jugador. Con almacenamiento por niveles para sostener, hacia la madurez del sistema, varios cientos de miles de expedientes y un repositorio de video medido en petabytes.

Capa 4 — La red de captura en campo

Cualquier academia, club amateur/semi-profesional/profesional (TDP, Liga Premier, Expansión MX) o escuela certificada es un punto de captura. La Copa Promesas sirve como punto de captura; Las Macro-Visorías también, aunque normalmente el jugador que llega allí ya llega censado. El Programa de Envío de Video Abierto es otro punto de captura. Scouts FMF USA y Visorías FMF USA también son puntos de captura.

Capa 5 — El estándar de interoperabilidad

La Ficha Nacional de Registro: el estándar único de intercambio de datos que todo actor certificado del ecosistema debe usar para reportar información hacia el Censo, conectando bajo un lenguaje de datos común a las cinco redes que hoy operan como archipiélagos desconectados.

Capa 6 — La segmentación geográfica

Bajo el diseño original, un despliegue territorial priorizado por tipo de entidad. Bajo el giro estratégico de la Parte V, esta capa se reorganiza en torno a las nueve macro-regiones que gobiernan la totalidad del sistema: Noroeste, Noreste, Bajío, Occidente, Golfo, Pacífico, Centro-Occidente, Centro-Oriental y Centro-Norte.

Los ocho principios no negociables

1. El expediente pertenece al ecosistema nacional, nunca a un club o academia individual — lo que permite que la información sobreviva a cualquier cambio de club, entrenador o institución.
2. El sistema captura y preserva; no clasifica, no prioriza y no decide. Esa frontera es también una salvaguarda ética.
3. El modelo de datos es de solo adición.
4. Ningún jugador queda excluido por no pertenecer a una estructura federada — de ahí el mecanismo de inscripción abierta.
5. La calidad del dato no depende de la capacidad económica de quien lo captura.
6. La protección de datos de menores se trata con una disciplina distinta a la de un sistema corporativo convencional.
7. El sistema se diseña con honestidad sobre sus propios límites: ningún indicador se publica sin declarar su nivel de confiabilidad, ninguna proyección se presenta como certeza.
8. El proyecto se financia y gobierna de forma centralizada por la FMF, nunca por los clubes de forma individual — porque el valor del Censo depende de su cobertura universal.

El Índice de Madurez del Censo (IMC)

Seis dimensiones ponderadas auditan la capacidad completa del sistema, más allá de su volumen de registros: cobertura, seguimiento longitudinal, persistencia de identidad, integridad del repositorio, alcance de la inscripción abierta, y accesibilidad de datos. Se reporta anualmente con métricas de transparencia sobre qué proporción de los datos es observación directa, autorreporte certificado, o estimación.

Los siete riesgos identificados

Fragmentación institucional al negociar con SEP y CONADE.
Resistencia de estructuras con presupuesto ajustado.
Capacidad técnica desigual entre actores certificables.
Duplicidad de expedientes por error de captura.
Vigilancia excesiva sobre menores.
Discriminación algorítmica temprana en futuros modelos predictivos.
La reducción de un menor a un simple expediente de datos.

El riesgo de mayor probabilidad y menor visibilidad de todos —la discontinuidad institucional ante un cambio de comité— se mitiga no con una promesa, sino con la combinación de financiamiento protegido, auditoría independiente y transparencia pública de indicadores, desarrollada íntegra en la Parte VIII de este documento.

El propio programa traza la frontera de su alcance con honestidad: el Censo responde únicamente si el sistema sabe que un jugador existe y puede seguir sabiéndolo a lo largo de su trayectoria. No responde si lo evalúa con justicia — esa segunda pregunta pertenece al programa de Descubrir y Captar, desarrollado en la Parte VII.3.

El mecanismo central: el Folio Único de Jugador, anclado al CURP — un identificador que México ya posee gratis y resuelto desde el nacimiento, algo que a Inglaterra le costó años y millones de dólares construir por separado.

VII.2

Certificación de Academias y Subcategorías de Alcance

El piso de calidad obligatorio para las academias de Liga MX

El sistema original de certificación de academias definía cinco categorías, desvinculadas —por diseño original— de la división en la que competía cada club:

Categoría	Nombre	Horas/semana	Auditoría
I	Élite Nacional	8–12	Anual
II	Alto Desarrollo	5–8	Bianual
III	Desarrollo	4–6	Bianual
IV	Formación Básica	3–5	Bianual
V	Auto-certificadas (Censadas)	N/A	Bianual

Evalúa metodología, tasa de transferencia a profesional (mayor peso, nunca trofeos juveniles), y estándar mínimo de plantilla médica, fisioterapia, nutrición y psicología deportiva — el mismo catálogo de las 12 Áreas de Calidad de la European Club Association desarrollado en la Parte IV.8.

La regla reconstruida en esta edición

Categoría I obligatoria y única para Liga MX

Los dieciocho clubes de Liga MX están obligados, sin excepción, a la certificación Categoría I para sus academias in-house. Deja de ser "el piso más alto entre varias opciones" y pasa a ser el único estándar aceptable para jugar en Liga MX. Las categorías II, III y IV se reasignan por completo: dejan de corresponder a divisiones profesionales inferiores —fuera del alcance estratégico de este documento, según la Parte V.2— y pasan a ser el modelo disponible, no obligatorio, para el sector amateur y semi-profesional en general.

Los dos ejes de la Categoría I

Eje cualitativo — no discrecional. Metodología, procesos, sistema, infraestructura, tecnología, instalaciones, entrenadores, capital humano. Piso fijo e idéntico para los 18 clubes, sin importar presupuesto.

Eje de alcance geográfico — discrecional. Cuatro subcategorías nuevas que escalan la huella territorial de captación de cada club.

Subcategoría	Descripción de alcance
I-B (piso obligatorio)	Potente en ciudad base; aceptable en inmediaciones; secundario en el resto de la región
I-A	Potente en ciudad base + inmediaciones; aceptable en el resto de la región; secundario en otras regiones
I-AA	Potente en toda su región; aceptable en otras regiones del país
I-AAA	Potente en todas las regiones del país

Meta ideal de distribución entre los 18 clubes: al menos 2 en I-AAA, al menos 8 en I-AA. El resto puede permanecer en I-B o I-A, empujado hacia I-A mediante incentivos —nunca obligación.

Por qué esto es crítico bajo el nuevo diseño

Al concentrar toda la apuesta estratégica en la Ruta Estructurada, los 18 clubes de Liga MX deben ahora asumir el peso principal de la captación nacional, sin depender exclusivamente de Copa Promesas y Macro-Visorías (desarrolladas en la Parte VII.3). Las subcategorías de alcance son, en esencia, el mecanismo de incentivo para que cada club invierta voluntariamente en ampliar su huella territorial de captación.

Acceso Temprano — fase oficial obligatoria del currículo nacional

Todas las academias Categoría I están obligadas a ofrecer Acceso Temprano en sus 3 sub-fases, al menos en su ciudad base (el requisito de cobertura escala con la subcategoría de alcance):

Fundamentos-Base (6-7 años)

Fundamentos-Intermedio (8-10 años)

Fundamentos-Avanzado (11-12 años)

Acceso Temprano deja de ser un "formato dentro de la certificación" y se formaliza como la fase cero oficial del currículo nacional de formación, con la misma obligatoriedad institucional que las fases posteriores. Es exclusivamente becado (in-house) — nunca pay-to-play; esta es la línea que la distingue de cualquier academia afiliada o franquicia pay-to-play del sector amateur, y la que determina la elegibilidad para Copa Promesas, desarrollada en la Parte VII.3.

VII.3

PARTE VII · PROGRAMA VII.3

Descubrir y Captar

Este programa fusiona, de forma deliberada, dos documentos que antes vivían separados: un memorándum de detección y captación operativa, y un programa técnico de evaluación científica. La tesis que organiza la fusión es que Descubrir y Captar no son dos tareas secuenciales que se entregan como un paquete terminado entre sí, sino dos funciones de un mismo sistema que deben operar de forma simultánea y entrelazada.

Un instrumento de evaluación sin mecanismo de acción es un archivo muerto. Un mecanismo de captación sin instrumento de evaluación reproduce, con la mejor de las intenciones, el mismo sesgo que la evaluación existe para corregir.

La doctrina científica que gobierna la detección

Heredabilidad: qué se detecta y qué se entrena

La velocidad pura tiene un coeficiente de heredabilidad de entre 0.90 y 0.95 —abrumadoramente genética—: se detecta y se protege. La coordinación motriz fina ronda 0.80. La fuerza, la flexibilidad y la resistencia tienen coeficientes de 0.50 a 0.60 —genuinamente entrenables—: no se descarta a un jugador por debajo del promedio en estas dimensiones.

El Efecto de Edad Relativa: una década de conciencia no basta

Entre 2001 y 2011, pese a una conciencia creciente sobre este sesgo, no hubo mejora medible en su corrección. Saber que un problema existe no es lo mismo que resolverlo — de ahí que este programa exija corrección institucional activa, no buena voluntad.

Los cuatro perfiles de talento

Perfil	Descripción	Riesgo de detección
Elite Temprano	Dominante ya, fácil de detectar	Riesgo de dejar de observarlo longitudinalmente una vez detectado
Elite Cognitivo	El organizador invisible del juego	Mal detectado por el scouting tradicional, que premia lo vistoso
Elite Atlético	Explosivo pero técnicamente crudo	Descartado por evaluación estática de un solo momento
Los Anómalos	Fútbol callejero, trayectoria discontinua	El más invisible de los cuatro para cualquier sistema convencional

Por qué no copiar el modelo inglés: el modelo de trials cerrados, scouts de tiempo completo y reubicación familiar solo es financieramente viable para 4-5 clubes mexicanos. Para el resto del sistema, la captación mancomunada —el diseño que desarrolla el resto de este programa— es la única vía viable.

Copa Promesas — la puerta de entrada al sistema formal

Frecuencia — 2 veces al año.

Población elegible — exclusivamente fútbol amateur/grassroots aún no incorporado al sistema formal: escuelas primarias, secundarias y preparatorias, clubes de barrio/colonia/parroquia, escuelitas de fútbol, y academias pay-to-play (incluso si son franquicias afiliadas a un club de Liga MX, siempre que no sean el formato becado in-house).

Regla de frontera con Acceso Temprano

Un niño becado en el formato in-house de Acceso Temprano (Parte VII.2) ya pertenece al sistema formal y no puede participar en Copa Promesas. Un niño en formato pay-to-play —aunque reciba visitas de scouts de un club de Liga MX— sí puede, porque aún no ha sido incorporado oficialmente. El criterio de frontera es "¿beca in-house o pay-to-play?", nunca "¿tiene vínculo con Liga MX?".

Las cuatro fases

Fase	Mecánica
1 · Distrital	Por cluster de municipios (menos distritos que municipios). Hasta 4 equipos avanzan por distrito.
2 · Estatal	Presencia de Oficiales de Desarrollo FMF. Los 2 mejores equipos avanzan directo; 2 "selecciones estatales" adicionales se arman vía pick individualizado de jugadores de equipos no clasificados, dirigidas por los 2 mejores entrenadores no calificados. Total: 4 selecciones por estado avanzan a la fase regional.
3 · Regional	Sede asignada por sorteo entre varias sedes calificadas de la región (ya no existe un Centro Regional fijo). Eliminación directa + drills de detección de perfiles atípicos. El objetivo real —cerrado antes de que termine esta fase— es construir el shortlist para Macro-Visoría.
4 · Nacional	En el Centro de Alto Rendimiento. Eliminación directa + drills avanzados, con los observadores más experimentados del sistema.

El Código de Captación de Menores —"observar sin decidir", prohibición de intermediarios no certificados con menores de 16— aplica aquí con toda su fuerza.

Copa Promesas constituye, además, el principal vehículo territorial de observación inicial para la Red Federal de Pôles Espoirs (Parte VII.5): todo prospecto identificado en cualquiera de sus cuatro fases queda disponible, vía el Oficial de Desarrollo de la región correspondiente, para su incorporación a la watchlist de preselección Pôle.

Macro-Visoría Regional — colocación del talento ya detectado

Sede — instalaciones rentadas temporalmente por la FMF en ciudades relevantes de cada región — una sola sede por región por edición, que puede rotar de una Macro-Visoría a la siguiente.

Frecuencia — quincenal — veinticuatro sesiones por año en localidades distintas dentro de la región. Convocatoria por invitación, estrictamente regional.

Cohorte — 60 niños, organizados en 4 equipos de 15, que juegan entre sí y realizan drills frente a los visores.

Cuatro días, uno por categoría de edad

Día	Categoría	¿Produce fichaje?
1	Sub-11	No — objetivo es poner al niño en el radar para futuras convocatorias
2	Sub-13	No — mismo criterio
3	Sub-15	Sí
4	Sub-17	Sí

El día Sub-15 cumple, bajo esta arquitectura, una doble función: además de producir fichajes directos hacia los dieciocho clubes de Liga MX, es la ventana etaria desde la que se generan invitaciones al tryout anual de la Red Federal de Pôles Espoirs (Parte VII.5), cuya edad de ingreso —trece años cumplidos— coincide con esta categoría. Los días Sub-11 y Sub-13, aunque no producen fichaje ni preselección formal, cumplen una función de radar: un jugador observado en cualquiera de estas dos jornadas queda registrado en la watchlist de Pôles para su reevaluación futura, de modo que ningún prospecto detectado tempranamente se pierda entre la observación inicial y la edad de ingreso.

Calendario ampliado y mecánica de convocatoria

En régimen de madurez, la Macro-Visoría Regional opera con una cadencia quincenal: veinticuatro sesiones por año, distribuidas en localidades distintas dentro de cada una de las nueve regiones, de modo que a lo largo de un ciclo anual completo la red cubra el territorio regional de forma sistemática, sin concentrar siempre la convocatoria en la misma cabecera. Cada sesión se celebra en instalaciones rentadas temporalmente por la FMF —nunca en las instalaciones de un Pôle Espoirs—, conforme a la lógica de infraestructura de captación itinerante ya establecida en esta parte.

La convocatoria a cada sesión no es abierta: llega por invitación, cursada por el Oficial de Desarrollo de la región a partir de tres fuentes — la evidencia recabada en Copa Promesas, el Programa de Envío Abierto de Video, o el descubrimiento directo del propio Oficial de Desarrollo y su red de scouts. El criterio de asignación de sede prioriza la proximidad del candidato: es la Macro-Visoría la que se acerca al territorio donde el talento fue detectado, no el jugador quien debe desplazarse hacia ella — minimizando, de forma deliberada, la carga de traslado sobre el niño y su familia.

Los jugadores ya becados dentro del sistema formal de un club de Liga MX (Categoría I, Parte VII.2) no son, en la práctica, invitados a Macro-Visoría: el mecanismo no está diseñado para ellos —los Oficiales de Desarrollo concentran las invitaciones en talento aún no incorporado al sistema formal—, y por la misma razón tampoco pueden participar en Copa Promesas (Parte VII.3), reservada al fútbol amateur y a las academias pay-to-play aún no becadas.

Picking order de fichaje — simplificado bajo el sistema cerrado

Con TDP, Liga Premier y Expansión MX fuera de alcance, el antiguo picking order de 7 niveles se colapsa a solo dos, ambos entre clubes de Liga MX:

1. Clubes de Liga MX de la región en cuestión — primera prioridad.
2. Clubes de Liga MX de otras regiones — en igualdad de condiciones entre sí.

El Código de Captación de Menores se relaja aquí respecto a Copa Promesas: sí se permite decisión/fichaje directo por parte de scouts.

Repositorio Regional de Prospectos

Base de datos permanente que evita la exclusividad indefinida del primer club detector, con una regla de acceso asimétrica:

Jugador libre (no enrolado) — cualquier club de Liga MX puede incorporarlo sin necesidad de autorización previa.

Jugador ya enrolado — solo puede moverse con el VoBo del Oficial de Desarrollo FMF de la región correspondiente, más una indemnización al club que lo suelta.

Disponible para los 18 clubes de Liga MX, independientemente de su región de origen, sin la capa de tránsito hacia la antigua Ruta Competitiva.

Ruta de Captación y Selección para Pôles Espoirs

La incorporación de un jugador a la Red Federal de Pôles Espoirs, desarrollada en la Parte VII.5, se articula mediante un tryout propio, anual y exigente, que consume la evidencia generada por Copa Promesas, el Envío Abierto de Video, la Macro-Visoría Regional, y el descubrimiento directo de los Oficiales de Desarrollo y su red de scouts — incluyendo visitas directas a los training grounds de las academias formales de los dieciocho clubes de Liga MX. El tryout de Pôles no depende de una sola fuente: cualquiera de estos canales puede generar una invitación.

El tryout de cada Pôle se celebra una vez al año, en las instalaciones propias del Pôle —nunca en sedes rentadas, a diferencia de la Macro-Visoría—, y se extiende durante tres semanas consecutivas, bajo un nivel de exigencia considerablemente mayor al de cualquier Macro-Visoría. Evalúa, como mínimo, cinco dimensiones: técnica, táctica, cognitiva, física y de maduración biológica —esta última bajo el mismo estándar de bio-banding y monitoreo de PHV que rige la Categoría I (Parte VII.2)—, además de un componente psicológico-pedagógico y una revisión de la situación escolar y familiar del candidato. El Comité de Selección de cada Pôle resuelve, sobre esa base, entre tres desenlaces: ingreso, lista de espera, o seguimiento longitudinal sin incorporación inmediata.

Cada Pôle convoca, como cifra de referencia, hasta seiscientos candidatos por generación, de los cuales resultan admitidos treinta — una tasa de aceptación aproximada del cinco por ciento, consistente con la capacidad de cohorte fijada en la Parte VII.5. El criterio de calidad nunca cede ante el calendario ni ante la presión por llenar cupos: una generación de calidad excepcional puede justificar más admisiones dentro del margen de capacidad; una generación insuficiente, menos.

Entre el cincuenta y el sesenta y seis por ciento de los convocados —trescientos a cuatrocientos jugadores de los seiscientos— puede provenir de candidatos ya afiliados a la academia de un club de Liga MX. El tryout de Pôles está deliberadamente abierto a este talento: preformar de manera élite al mejor prospecto de cada generación regional —esté o no ya ligado a un club— es el objeto mismo del programa, y es precisamente esa apertura la que exige a los Oficiales de Desarrollo y su red de scouts visitar de forma sistemática los training grounds de las academias formales para identificar a quién corresponde invitar.

El tryout cumple, además, una función de aparador: los scouts de los clubes de Liga MX tienen acceso para observar directamente a los candidatos, incluyendo a quienes llegan sin vínculo previo con ningún club — una primera ventana de visibilidad que antecede, en varios años, al aparador televisado de la Copa Pôles Espoirs (Parte VII.5).

El trámite completo queda registrado en el Censo Nacional como un estado dentro del expediente del jugador —detectado, en watchlist, preseleccionado, invitado a tryout, evaluado, admitido, en lista de espera, en reevaluación, egresado, o en seguimiento sin selección—, de modo que ningún prospecto

desaparece del sistema por no haber sido admitido en su primer intento: la Refinería trata la no admisión como información, nunca como veredicto final.

Talento Binacional

Restricción legal de fondo: un menor sin nacionalidad mexicana tramitada no puede ficharse a un club mexicano antes de los 18 años, aunque sí puede ser convocado a selecciones menores.

Solución 1 — Scouts FMF USA

El observador va al talento. Presencia en ciudades estratégicas de Estados Unidos con comunidad México-americana nutrida. Observan talento Sub-16 en cualquier nivel de la pirámide estadounidense o del sector amateur. Pueden invitar a Visorías FMF USA.

Solución 2 — Visorías FMF USA

Trials propios de la FMF en campos rentados, convocatoria abierta, único requisito ser México-americano Sub-16. Prioridad para quienes llegan invitados por Scouts FMF USA.

Por qué Sub-16

Deja tiempo suficiente para tramitar la nacionalidad mexicana antes de los 18, y permite llegar a México elegible para Sub-17 dentro del sistema formativo.

Censo especial binacional

Para el talento México-americano que prefiere desarrollarse en Estados Unidos sin migrar. Objetivo: que las selecciones menores mexicanas lo convoquen antes que US Soccer. La fidelización de largo plazo — evitar que después cambie de federación— queda deliberadamente fuera del alcance del proyecto: es un fenómeno bidireccional y difícil de controlar, mitigado indirectamente por la seriedad y ambición percibida del programa mexicano.

Programa de Envío Abierto de Video

Mecanismo bi-nacional que cualquier jugador, entrenador comunitario o familiar puede iniciar directamente, sin depender de haber sido observado antes por un scout, evaluador certificado u Oficial de Desarrollo FMF. Un panel de revisión entrenado específicamente para reconocer valor en estilos de juego atípicos evalúa el material, sin penalizar la ausencia de señales convencionales de scouting.

En México — un hallazgo positivo deriva en invitación a Macro-Visoría.

En Estados Unidos — deriva en visita de Scouts FMF USA o invitación a Visoría FMF USA.

Ambos casos constituyen puntos de entrada formales al Censo Nacional.

Multipropiedad de clubes — no relevante

A diferencia de modelos tipo City Football Group, los grupos empresariales mexicanos con filiales en Europa (por ejemplo, Grupo Pachuca, Grupo Orlegui) no pueden ser obligados a canalizar talento mexicano hacia sus clubes europeos. Solo participan en la red de socios de Aceleración Internacional (Parte VII.8) si esos clubes cumplen, por mérito propio, el criterio de función formativa exigido — no por pertenecer al mismo grupo.

Oficiales de Desarrollo FMF — el brazo ejecutor de todo este programa

Toda actividad de este programa que ocurra fuera de instalaciones de un club de Liga MX corre a cargo del Oficial de Desarrollo FMF — Nivel II: personal con base en el Centro de Alto Rendimiento (sede al sur de la Ciudad de México), con movilidad permanente hacia su región asignada. Opera Copa Promesas (fase estatal en adelante), Macro-Visoría, y Talento Binacional. Requiere licencia Master-I, según el Sistema de Licencias desarrollado en la Parte VII.10.

El detalle completo de la figura de doble nivel —Nivel II con base en el CAR, Nivel I insertado de forma permanente dentro de cada uno de los 18 clubes— se presenta en la Parte VII.5 (Hacer Élite / Centro de Alto Rendimiento).

A esta lista de funciones se añade, bajo la presente arquitectura, la coordinación territorial con la Red Federal de Pôles Espoirs: gestión de la watchlist regional, organización de las convocatorias a tryout, y enlace permanente entre cada Pôle y las academias de la región — función que se detalla en la Parte VII.5.

VII.4

PARTE VII · PROGRAMA VII.4

Formar: La Ruta Dual Completa

La antigua Ruta Estructurada —responsable únicamente del Motor de Aprendizaje descrito en la doctrina de la Parte V— se convierte aquí en una Ruta Dual completa: pedagógica y competitiva a la vez, dentro de la misma institución. Todo lo que antes se buscaba en una Ruta Competitiva externa, distribuida entre TDP, Liga Premier y Expansión MX, se internaliza por completo dentro de Liga MX Next y Liga MX Pro.

Arquitectura de fases — currículo pedagógico + liga espejo de competencia

Fase pedagógica	Edad	Enfoque	Liga MX Next / Pro
Fundamentos-Base	6-7	Aprendizaje motor	— (Acceso Temprano)
Fundamentos-Intermedio	8-10	Aprendizaje técnico	— (Acceso Temprano)
Fundamentos-Avanzado	11-12	Cierre de Acceso Temprano	Liga MX Next Sub-13
Expansión de Potencial	13-14	Subir el piso técnico al nivel de alta competencia	Liga MX Next Sub-15
Identificación de Arquetipos	15-16	Versatilidad posicional, football IQ, sin especializar aún	Liga MX Next Sub-17
Especialización	17-18	33 roles tácticos + 15 conceptos de vanguardia — aquí concluye el currículo pedagógico central	Liga MX Next Sub-19
Simulación Profesional	19-20	Entrena en paralelo al primer equipo, sparrings reales — transferencia, ya no formación	Liga MX Pro-B (Sub-21)
Fogeo y Maduración	21-22	Consolidación — funciona como incubadora profesional, no como academia	Liga MX Pro-A (Sub-23)

Nota sobre Sub-13: la antigua categoría "Sub-14" desaparece; Sub-13 cubre ahora la última sub-fase de Acceso Temprano (Fundamentos-Avanzado, 11-12 años), adelantando el arranque del sistema de ligas espejo.

Bio-banding y Monitoreo de Maduración — el piso antropométrico de Categoría I

Un sistema que evalúa talento en categorías definidas por edad cronológica, sin corregir por maduración biológica, comete un error silencioso y sistemático: confunde tamaño físico temprano con capacidad futbolística real. Un jugador de doce años que ya atravesó su pico de velocidad de crecimiento compite, en la misma categoría, contra otro que lo hará dos años después — y el sistema, con demasiada frecuencia, premia al primero por una ventaja que se diluirá con el tiempo, mientras descarta al segundo antes de que su ventana de desarrollo real se abra.

Este documento incorpora el bio-banding y el monitoreo del Pico de Velocidad de Crecimiento (PHV, por sus siglas en inglés) como estándar obligatorio dentro del piso cualitativo no discrecional de la Categoría I, con una condición de diseño explícita: **debe ser un protocolo de bajo costo y de dominio público, nunca una tecnología propietaria que reproduzca, puertas adentro del sistema mexicano, la brecha que separa a los clubes Categoría 1 de los clubes Categoría 3/4 en otros países** — donde el acceso a ciencia médica de punta depende del presupuesto del club, no del mérito del jugador.

Mecanismo Propuesto

Elemento	Especificación
Protocolo antropométrico	Método de estimación de talla adulta predicha (tipo Khamis-Roche o equivalente de acceso abierto) — estatura, peso, talla sentado, edad decimal, talla parental. Sin licenciamiento propietario.
Frecuencia	Medición trimestral obligatoria en todas las academias Categoría I, desde Fundamentos-Avanzado (11-12 años) hasta el cierre de Especialización (17-18 años) — la ventana donde el PHV tiene mayor variabilidad interindividual.

Elemento	Especificación
Uso del dato	SíSe integra al Censo Nacional como campo longitudinal del expediente del jugador (Parte VII.1), y retroalimenta al Modelo Unificado de 6 Dimensiones como variable de corrección — nunca como criterio de descarte por sí solo.
Aplicación práctica	SíAgrupamiento ocasional por bio-banding (categorías ajustadas por maduración, no solo por edad) en sesiones de entrenamiento y en drills de Copa Promesas/Macro-Visoría, para exponer a los observadores a comparaciones más justas entre pares de maduración similar.
Salvaguarda de equidad	Ningún club puede alegar falta de presupuesto para no cumplir este estándar — se incorpora, sin excepción, al mismo piso fijo e idéntico que ya rige el resto de Categoría I.

La regla del Top 1% — adelanto de hasta dos categorías

Un jugador del extremo derecho de la curva puede entrenar y competir con una categoría hasta 2 escalones por encima de la que le correspondería por edad — por ejemplo, un Sub-17 entrenando y compitiendo con Sub-19 y con Pro-B. Este mecanismo permite que los mejores jugadores desarrollen instintos competitivos imponiéndose no solo contra sus pares, sino contra jugadores de mayor jerarquía nominal y experiencia. Es, en la práctica, el vehículo formal de la Trayectoria A.

Reencuadre funcional — el desafío adaptativo dominante de cada categoría

Cada categoría de Liga MX Next/Pro no es solo un contenido pedagógico. Tiene, según la doctrina de la Espiral de Materialización del Potencial desarrollada en la Parte V.3, un desafío adaptativo dominante que debe diseñarse deliberadamente:

Categoría	Desafío adaptativo dominante
Sub-13	Aprender a competir — a perder, a recuperarse, a volver a intentarlo. Se construye la relación psicológica con la competencia
Sub-15	Aprender a adaptarse — salir deliberadamente de la zona de confort: rivales distintos, estilos distintos, mayor tamaño físico
Sub-17	Aprender a rendir bajo presión — menos tiempo para decidir, mayor velocidad, ejecución que empieza a parecerse al fútbol profesional
Sub-19	Aprender a competir por oportunidades — convocatorias, titularidades y minutos dependen crecientemente del rendimiento demostrado
Pro-B (Sub-21)	Aprender a desplazar profesionales — el aprendizaje deja de ser pedagógico (explica el entrenador) y pasa a ser ecológico (exige el entorno)
Pro-A (Sub-23)	Aprender a consolidarse — sostener el rendimiento cuando los rivales ya conocen las fortalezas del jugador

Los cuatro mecanismos que convierten a la academia en ecosistema dual

Una academia excelente, por sí sola, solo resuelve la primera de estas cuatro capas. Las otras tres deben diseñarse con la misma deliberación, según la doctrina desarrollada en la Parte V.3.7:

Capa	Función	Elementos concretos dentro de Liga MX Next/Pro
Desarrollo	Aumentar el potencial del jugador	El currículo pedagógico de la arquitectura de fases
Incentivos	Que el rendimiento module oportunidades reales	Titularidad, convocatorias a Selección, contratos de desarrollo, proximidad al primer equipo, acceso al mercado interno
Adversidad	Exponer al jugador a desafíos progresivos y específicos del fútbol de élite	Rivales superiores (vía regla del Top 1%), inferioridad numérica, remontar marcadores adversos, rotaciones inesperadas de entrenador/sistema, viajes, fatiga, ambientes hostiles — diseñado deliberadamente, no accidental
Presión selectiva	Que las oportunidades sean escasas, disputadas y meritocráticas, sin cerrar la puerta al talento tardío	Escasez real y justa de titularidades, con movilidad genuina: se puede perder el lugar, recuperarlo, o volver a conquistarlo

Las tres trayectorias de maduración competitiva

El sistema no clasifica únicamente por talento, sino por la velocidad con la que cada futbolista transforma potencial en rendimiento profesional. Ninguna trayectoria es superior o inferior a otra — son tres formas legítimas de llegar al mismo destino.

Trayectoria	%	Mecanismo	Resultado esperado
A	≈1-3%	Adaptación tan rápida que permite saltar directo de Sub-19 al primer equipo, vía la regla del Top 1%	Candidato a Aceleración Internacional Temprana, Ventana de Desarrollo
B	≈10-30%	Requiere la fase Pro-B (Transferencia Competitiva) para completar su adaptación antes de consolidarse	Aún dentro de la Ventana de Desarrollo, a menor velocidad
C	≈50-70%	Requiere además la fase Pro-A (Consolidación Profesional) — acumula el kilometraje competitivo necesario	No es menos talentoso — su curva de adaptación es más lenta

Por qué la Trayectoria C es estratégicamente indispensable, no un plan B

Un país que aspira a ganar un Mundial necesita mucho más que exportar estrellas — necesita una Primera División extraordinariamente fuerte, capaz de sostener alto nivel competitivo, servir de plataforma para las generaciones siguientes, y ofrecer un entorno profesional exigente donde incluso las Trayectorias A y B puedan debutar y consolidarse antes de emigrar.

Una liga doméstica débil debilita a las tres trayectorias. Una liga doméstica fuerte las fortalece a todas.

Los tres productos finales del sistema

1. Profesionales de élite mundial (Trayectoria A).
2. Profesionales acelerados internacionalmente (Trayectoria B).
3. Profesionales plenamente consolidados para el campeonato nacional (Trayectoria C) — incluyendo la posibilidad de un late breakout hacia Europa en la Ventana de Rendimiento, ya no como proyecto de desarrollo sino como futbolista consolidado.

El objetivo de la federación deja de ser "exportar jugadores" y pasa a ser optimizar el flujo de talento hacia el destino adecuado en el momento adecuado, maximizando simultáneamente tres activos nacionales: producción de élite mundial, calidad de la Primera División, y profundidad competitiva de la Selección Nacional.

Mecanismos operativos concretos de la Ruta Dual

1 · Índice de Desarrollo y Competitividad

Cada jornada de Liga MX Next/Pro modifica un índice público del jugador —no del club—: no solo goles, también minutos, consistencia, impacto, progresión, rendimiento contextual. Alimenta directamente el Capital de Adaptación Competitiva desarrollado en la Parte VI.2.

2 · Cupos escasos y reales por categoría

Cuellos de botella deliberados: no todos los que entrenan juegan, y quién juega no debe sentirse garantizado de antemano cada semana.

3 · Ninguna transición automática por edad

Cada salto entre categorías (Sub-13→15→17→19→Pro-B→Pro-A) debe sentirse como una decisión meritocrática, nunca como un trámite de cumpleaños.

4 · Mercado interno de talento entre los 18 clubes

Ventanas periódicas donde un jugador puede cambiar de club dentro del propio sistema Liga MX Next/Pro — no una transferencia tradicional, sino una competencia deliberada entre proyectos deportivos por retener y atraer talento. Ningún club "posee" indefinidamente a sus juveniles. Este mercado interno recibe su respaldo económico formal del Contrato Nacional de Producción de Talento, redirigido en esta edición según se documenta en el Anexo A.

5 · Evaluación del entrenador de academia

40% producción de talento + 30% progresión individual + 30% rendimiento competitivo

Ningún componente por sí solo basta: desarrollar sin competir no es suficiente; competir sin desarrollar tampoco. Esta fórmula se integra como criterio de evaluación y renovación dentro del Sistema de Licencias, Parte VII.10.

6 · Incertidumbre diseñada

Rotación deliberada de entrenadores, sistemas tácticos, compañeros de equipo, rivales y posiciones — para que el jugador nunca resuelva únicamente problemas conocidos.

7 · Doble circuito por categoría

Circuito de Desarrollo — todo jugador recibe formación, evaluación, retroalimentación y un plan individual, sin excepción.

Circuito de Selección — el rendimiento competitivo modifica tangiblemente la trayectoria del jugador, del entrenador y del club — no todos avanzan igual.

El catálogo técnico de la fase de Especialización

La fase de Especialización (Liga MX Next Sub-19) sumerge al jugador en el catálogo completo de 33 roles tácticos y 15 conceptos de vanguardia, cada uno con 4 niveles de dominio —pilares indispensables, pilares secundarios, ventajas de clase mundial, ventajas del jugador maestro—, desarrollado íntegro en el Anexo D de este documento. Es, junto con el Modelo Unificado de 6 Dimensiones, el segundo instrumento técnico que todo entrenador con licencia Pro-III debe dominar.

Prohibición de entornos de aprendizaje estériles

Ninguna fase de la Ruta Dual permite ejercicios repetitivos sin decisión asociada. El principio rector, heredado del diseño original de Formar: no gana quien domina el ejercicio, gana quien aprende más rápido —la misma doctrina de velocidad de aprendizaje que organiza la Parte II.1 de este documento.

VII.5

PARTE VII · PROGRAMA VII.5

Pôles Espoirs: Red Federal de Preformación

La Refinería del Talento ha construido, hasta este punto, una infraestructura de identificación excepcional —el Censo Nacional, Copa Promesas, la Macro-Visoría Regional— y una arquitectura de desarrollo dentro de las academias de los dieciocho clubes de Liga MX. Falta una pieza: una institución federal, permanente, que reciba al jugador exactamente en la ventana donde la doctrina de la Espiral de Materialización del Potencial (Parte V.3) exige la mayor densidad de intervención deliberada, y que lo haga con el mismo estándar en cualquier punto del territorio nacional, sin depender de la capacidad de inversión del club que lo detectó primero. Ese es el objeto de este programa: la Red Federal de Pôles Espoirs.

Definición

Un Pôle Espoirs mexicano es una institución federal de preformación futbolística y educativa, de residencia semanal, orientada a jugadores en la ventana de trece a catorce años, que integra entrenamiento, educación, residencia, medicina, preparación física, desarrollo psicológico y pedagógico, evaluación longitudinal y competencia regular bajo un mismo techo institucional.

No es una academia: no compite con las academias certificadas de los dieciocho clubes de Liga MX por el control metodológico de la formación. Es una capa federal de preformación intensiva que se inserta, de forma deliberada, en el tramo etario donde este documento ya identificó la mayor sensibilidad del jugador al desafío calibrado.

Principios

1. Residencia semanal como estándar institucional, no como excepción.
2. Formación integral: técnica, educativa, médica, psicológica y competitiva, bajo el mismo techo.
3. No apropiación permanente del jugador — el Pôle desarrolla, nunca es propietario.
4. Vinculación activa con el sistema de clubes, nunca sustitución de sus academias.
5. Competencia regular como motor de adaptación, no solo de entrenamiento.
6. Evaluación longitudinal integrada al Censo Nacional, sin bases de datos paralelas.
7. Protección explícita contra el sesgo de maduración temprana.
8. Igualdad territorial de acceso, financiada por el Fondo Federal de Desarrollo Territorial (Anexo J).
9. Transferencia metodológica bidireccional entre el Pôle-CAR y la red regional.
10. Puerta de entrada hacia el fútbol profesional — nunca una vía exclusiva ni obligatoria.

Una precisión de arquitectura territorial

La Parte VII.3 estableció que las Macro-Visorías operan mediante instalaciones rentadas y rotativas, sin depender de un Centro Regional fijo — una decisión que reduce el costo de la infraestructura de captación y evita comprometer recursos permanentes en una función que, por naturaleza, se desplaza por el territorio. Esa decisión gobierna la captación. No gobierna el desarrollo.

Los Pôles Espoirs son la arquitectura territorial permanente que la eliminación de los antiguos Centros Regionales no canceló: instituciones fijas, con instalaciones propias, personal permanente, y una función que —a diferencia de una Macro-Visoría— no puede cumplirse de forma itinerante.

Arquitectura territorial: de la validación a la red nacional

El despliegue de la Red Federal de Pôles Espoirs sigue una lógica deliberadamente escalonada: primero se valida el modelo institucional en una escala mínima, después se construye una red nacional de cobertura básica, y solo después se aumenta la densidad territorial allí donde la evidencia demuestre que hace falta. Nunca al revés.

Fase	Composición	Total de Pôles
0 — Piloto	1 Pôle-CAR (al sur de la Ciudad de México) + 2 Pôles Regionales (Monterrey, Guadalajara)	3
1 — Red nacional inicial	1 Pôle-CAR + 9 Pôles Regionales, uno por macro-región	10
2 — Densificación	1 Pôle-CAR + hasta 18 Pôles Regionales (hasta 2 por región)	hasta 19
3 — Densificación	1 Pôle-CAR + hasta 27 Pôles Regionales (hasta 3 por región)	hasta 28
4 — Densificación	1 Pôle-CAR + hasta 36 Pôles Regionales (hasta 4 por región)	hasta 37

Fase 0 — validación institucional

La Fase 0 no es un piloto administrativo: es un experimento institucional deliberado que pone a prueba, en paralelo, tres variantes del mismo modelo. El Pôle-CAR, al sur de la Ciudad de México, valida la versión de máxima sofisticación, integrada físicamente al Centro de Alto Rendimiento. Monterrey y Guadalajara validan la versión regional en dos de los ecosistemas futbolísticos urbanos más consolidados del país. Los tres nodos se miden bajo los mismos indicadores —costo por jugador, calidad de captación, retención, progresión técnica, rendimiento escolar, integración con los clubes de la región— antes de autorizar la Fase 1.

Fase 1 — red nacional inicial

Región	Ciudad sede del Pôle Regional
Noroeste	Tijuana
Norte	Monterrey
Noreste / Golfo	Veracruz

Región	Ciudad sede del Pôle Regional
Bajío	León
Occidente	Guadalajara
Sur-Pacífico	Acapulco
Centro	Pachuca
Centro-Sur	Cuernavaca
Centro-Occidente	Santa Fe, Ciudad de México

Regla especial Centro-Occidente. El Pôle-CAR, ubicado al sur de la Ciudad de México, no contabiliza como el Pôle Regional de la región Centro-Occidente. Su función es nacional y de superélite — desarrollada en la sección siguiente. La región Centro-Occidente cuenta, adicionalmente, con su propio Pôle Regional territorial en la zona de Santa Fe, Ciudad de México — un nodo distinto, sin traslape alguno con el Pôle-CAR.

Fases 2 a 4 — densificación progresiva

Cada fase de densificación añade, como máximo, un Pôle Regional adicional por región — nunca como obligación uniforme, sino como techo autorizado. La palabra operativa es "hasta": una región puede permanecer en un solo Pôle si la evidencia territorial no justifica un segundo, mientras otra puede escalar más rápido si la densidad de talento, el déficit de acceso, y la sostenibilidad financiera lo respaldan.

La decisión de dónde abrir el segundo, tercer o cuarto Pôle de una región se rige por el Índice de Densificación Pôle (IDP), que pondera, como mínimo: población y población futbolística de la zona candidata, talento ya detectado por el Censo, distancia media al Pôle existente más cercano, municipios sin acceso práctico a la red actual, infraestructura disponible, calidad de las academias circundantes, indicadores socioeconómicos, demanda real de cupos, y costo de operación proyectado. El IDP evita que la expansión de la red se decida por presión política de una entidad federativa en vez de por evidencia territorial verificable.

Ventana de ingreso y duración

El ingreso a un Pôle Regional ocurre a los trece años cumplidos, coincidiendo exactamente con el arranque de la fase de Expansión de Potencial de la Ruta Dual (Parte VII.4) y con la jornada Sub-15 de la Macro-Visoría Regional (Parte VII.3), que funciona como su puerta formal de entrada. La estadía tiene una duración fija de dos años, cubriendo exactamente la ventana de Expansión de Potencial. El Pôle no sustituye esa fase formativa: la ejecuta, bajo un régimen institucional distinto al de una academia de club.

Al egresar, a los quince años, el jugador transita hacia la fase de Identificación de Arquetipos y la categoría Liga MX Next Sub-17 — vía alguna de las rutas descritas en el Mecanismo de Egreso, más adelante en esta sección.

El proceso completo de captación, preselección y tryout que conduce hasta este ingreso ya se desarrolló, íntegro, en la Parte VII.3 (Ruta de Captación y Selección para Pôles Espoirs). Esta sección no lo repite: lo presupone.

Dos vías de entrada, con consecuencias distintas

El tryout de ingreso está abierto tanto a jugadores sin vínculo previo con ninguna academia de Liga MX como a jugadores que ya pertenecen a la academia de un club. Ambas vías son legítimas, pero no producen la misma arquitectura de consecuencias posteriores: mientras un jugador no ligado sigue, al egresar, el régimen ordinario de Protección de Trayectoria, un jugador ya ligado a un club activa un régimen financiero distinto, con la FMF asumiendo directamente el costo de esa protección desde el momento de su graduación. El detalle completo de ambos regímenes —y de la modalidad que corresponde a cada caso— se desarrolla en el Anexo J.

Régimen de residencia semanal

La residencia semanal es la regla, no la excepción, para todo jugador admitido en cualquier Pôle de la red, regional o Pôle-CAR.

Lunes a viernes, el Pôle provee: alojamiento, alimentación, escuela, un mínimo de cinco sesiones futbolísticas semanales como referencia, preparación física, medicina, fisioterapia, psicología, pedagogía, seguimiento de maduración, evaluación, tutoría y análisis de rendimiento.

El fin de semana admite dos modalidades, sin que ninguna de las dos sea la condición por defecto obligatoria: el jugador puede regresar con su familia, o puede permanecer en el Pôle cuando la distancia lo haga impráctico, cuando la familia no pueda recogerlo, cuando exista una limitación económica, o cuando el calendario competitivo así lo justifique. La permanencia de fin de semana es un derecho disponible para el jugador, no una excepción que deba justificarse caso por caso.

El régimen competitivo de fin de semana

A diferencia de un jugador de academia, un jugador de Pôle no compite los fines de semana dentro de Liga MX Next: esa liga espejo (Parte VII.4) está reservada, por diseño, a los planteles de las academias certificadas de los dieciocho clubes de Liga MX, y ningún Pôle Espoirs participa en ella como entrante externo.

En su lugar, cada Pôle resuelve la exigencia competitiva de fin de semana puertas adentro. Cada cohorte —Junior y Senior, treinta jugadores cada una— se organiza en dos escuadras de quince, que se enfrentan entre sí cada domingo: Junior A contra Junior B, Senior A contra Senior B. La composición de ambas escuadras se reconfigura semana a semana, de modo que ningún jugador enfrenta siempre al mismo rival ni bajo las mismas circunstancias tácticas —una variación deliberada que busca recrear, puertas adentro, un nivel de competencia que puede superar al que el jugador encontraría en Liga MX Next Sub-15.

Salvo la Copa Pôles Espoirs —participación anual, exclusiva para la cohorte Senior—, ningún Pôle Espoirs participa en una competencia de fin de semana distinta a este régimen interno de escuadras rotativas.

Capacidad de los Pôles

Unidad	Tamaño
Capacidad residencial objetivo	60 jugadores simultáneos
Cohorte estándar	30 jugadores
Cohortes simultáneas	2 (una por generación dentro de la ventana 13-14)
Estructura competitiva por cohorte	2 equipos de 15

Esta capacidad se establece como norma de diseño, no como cifra rígida: la plantilla competitiva real de cada cohorte debe permanecer flexible para absorber lesiones, sanciones, necesidades de rotación por posición, y el propio calendario competitivo — treinta jugadores por cohorte es el mínimo operativo, no un techo.

Ubicación doctrinal: Pôle Regional en Formar, Pôle-CAR en Hacer Élite

Dentro del sistema multiplicativo de seis capacidades (Parte II), el Pôle Regional y el Pôle-CAR no ocupan el mismo lugar. El Pôle Regional ejecuta la capacidad Formar: preformación territorial de alta exigencia, sobre la misma base amplia de jugadores que alimenta a la Ruta Dual. El Pôle-CAR, en cambio, ejecuta la capacidad Hacer Élite (Parte VII.6): opera exclusivamente sobre el extremo superior de la curva de talento —jugadores identificados como superélite dentro de la propia red— bajo la misma aritmética no lineal que gobierna el Centro de Alto Rendimiento.

No debe leerse como una escalera obligatoria. Un jugador puede ingresar directamente al Pôle-CAR cuando su perfil lo amerita desde el tryout inicial, sin pasar necesariamente por un Pôle Regional — la relación entre ambos nodos es de intensidad creciente, no de secuencia forzosa.

Relación Pôle–Academia y el Principio de No Apropiación

El Pôle no sustituye a las academias certificadas de los clubes de Liga MX ni compite con ellas por el control metodológico del jugador. La Academia aporta entorno competitivo profesionalizante, infraestructura de transición y especialización de largo plazo. El Pôle aporta preformación intensiva, residencia, homogeneidad metodológica nacional, acceso territorial y evaluación longitudinal concentrada. Ambas funciones son complementarias, nunca sustitutas entre sí.

Principio de No Apropiación. La incorporación de un jugador a un Pôle Espoirs no equivale a una transferencia contractual, ni convierte a la FMF o al Pôle en propietario de sus derechos contractuales o económicos. La Red Federal de Pôles Espoirs es una infraestructura nacional de desarrollo — nunca una cantera nacional en el sentido patrimonial del término.

Mecanismo de Egreso

Todo Pôle debe ofrecer rutas de salida explícitas al cumplirse la ventana de dos años, o antes, cuando el Comité de Selección lo determine:

1. Incorporación a la academia de un club de Liga MX.
2. Incorporación a otro club nacional dentro del mercado interno de talento.
3. Promoción al Pôle-CAR, cuando el perfil alcanza el umbral de superélite.

4. Permanencia sujeta a reevaluación, cuando el caso lo amerite.
5. Colocación en un proceso de desarrollo posterior fuera del Pôle de origen.
6. Salida del sistema, con expediente preservado para seguimiento.
7. Reingreso futuro, bajo el mecanismo de Reentrada descrito a continuación.

Toda ruta de egreso queda registrada en el FUJ del jugador. Cuando el egreso activa el régimen de Protección de Trayectoria, su tratamiento —incluida la distinción entre jugadores no ligados y ligados a un club al momento del ingreso— se rige por el Anexo J.

Reentrada Pôle: la segunda oportunidad

La doctrina de esta arquitectura —desarrollada desde la Parte II— rechaza explícitamente la selección única e irreversible: el mejor jugador de trece años rara vez es el mismo individuo que será el mejor jugador de veintidós. Un candidato no admitido en su primer tryout permanece censado, puede ser reobservado por el Oficial de Desarrollo de su región, puede volver a ser convocado a una Macro-Visoría posterior, y puede reingresar a un proceso de tryout si su trayectoria posterior lo justifica. La no admisión inicial se trata como información sobre un momento específico del jugador — nunca como veredicto definitivo sobre su techo.

El Oficial de Desarrollo — Enlace Pôle

La Parte VII.3 ya estableció la función de enlace territorial del Oficial de Desarrollo FMF — Nivel II con los Pôle de su región: gestión de la watchlist, organización de convocatorias a tryout, y enlace permanente con las academias locales. Dentro de la operación cotidiana del Pôle, esa misma figura es responsable de mantener actualizado el Estado Pôle de cada jugador en el Censo Nacional, de coordinar la transferencia metodológica entre el Pôle y las academias de su región, y de alimentar a las Comunidades Técnicas (Parte VII.6) con la evidencia de campo que solo un Pôle en operación diaria puede generar.

La Red de Transferencia de Conocimiento y las Filiales del CAR

Cada Pôle Espoirs, sin excepción, es una extensión del Pôle-CAR, que a su vez es una extensión del propio Centro de Alto Rendimiento —no un nodo periférico ligado a él, sino parte de la misma institución, integrado físicamente al sur de la Ciudad de México (Parte VII.6). Sobre esa base, la Red distingue dos niveles de filiación:

Nivel	Nodo	Naturaleza
Integrado al CAR	Pôle-CAR	Parte misma del CAR — no una filial, sino un componente integrado de la institución
Filial de primera línea	Pôle Espoirs-Cabecera (uno por región)	Centro Regional o nodo regional del propio CAR
Filial de segunda línea	Resto de los Pôle Regionales de la región	Filial del CAR y, de forma inmediata, de su Pôle-Cabecera de primera línea

Esta arquitectura de dos niveles gobierna el flujo de conocimiento metodológico en una sola dirección jerárquica —CAR, Pôle-CAR, Pôle-Cabecera, resto de los Pôle de la región— y, al mismo tiempo, habilita un

segundo flujo que no se limita a la propia Red de Pôles: la estandarización y el control de calidad de las academias certificadas de los dieciocho clubes de Liga MX (Parte VII.2).

Cada academia certificada es atendida, en materia de transferencia metodológica y control de calidad, por su Pôle Espoirs más cercano geográficamente — no necesariamente por el Pôle de la región a la que pertenece administrativamente el club. Un club con sede en una región puede operar una academia en territorio de otra, caso en el cual esa academia es monitoreada por el Pôle Espoirs de la región donde físicamente se encuentra.

A modo de ejemplo ilustrativo: un club con sede administrativa en la región Norte que opera una academia en el estado de Guerrero recibe, para esa academia específica, la transferencia metodológica y el monitoreo de calidad del Pôle Espoirs-Cabecera de Acapulco —el nodo de la región Sur-Pacífico, geográficamente más cercano—, y no del Pôle de la región Norte a la que pertenece la sede central del club. El criterio que gobierna la asignación es, en todo momento, la proximidad física de la academia, nunca la región administrativa de origen del club.

Copa Pôles Espoirs

La Red Federal de Pôles Espoirs cierra cada generación con una competencia propia, exclusiva para la cohorte Senior — los jugadores que cursan su segundo y último año de residencia. La cohorte Junior, en su primer año, no participa.

La Copa cumple un doble propósito. Primero, funciona como examen final del ciclo formativo: reproduce, con la mayor fidelidad posible dentro del sistema, la experiencia competitiva de alto rendimiento que el egresado enfrentará en el fútbol profesional. Segundo, funciona como aparador — la primera exposición pública sistemática del talento que la Red produce, con particular relevancia para los jugadores que llegaron a un Pôle sin afiliación previa a ningún club, aunque el talento ya ligado a otros clubes competidores es, también, observado con el mismo interés.

Fase 1 — Regional

Todos los Pôles Espoirs de una misma región se concentran en la cabecera regional para disputar una fase de grupos. Cada Pôle inscribe dos planteles de quince jugadores, correspondientes a los dos equipos que ya conforma su cohorte Senior (Parte VII.5). El resultado de esta fase determina al representante regional que avanza a la Fase Nacional.

Mientras una región cuente con un solo Pôle Espoirs —la situación de la Fase 1 de despliegue territorial descrita en esta parte—, ese Pôle avanza de forma automática a la Fase Nacional como campeón regional por default, sin necesidad de disputar la Fase Regional. La competencia regional se activa de forma orgánica conforme cada región densifica su red a dos o más Pôles, en las Fases 2 a 4 de despliegue.

Fase 2 — Nacional

Los nueve campeones regionales viajan al Centro de Alto Rendimiento, al sur de la Ciudad de México, para enfrentarse entre sí y contra el plantel del Pôle-CAR — diez planteles en total, organizados en dos grupos

de cinco. El ganador de cada grupo avanza a la gran final, el partido que corona al campeón de la Copa Pôles Espoirs.

La Fase Nacional se televisa en su totalidad, permitiendo que el público general conozca, edición tras edición, a los mejores jugadores que se gradúan del sistema de Pôles Espoirs — el mismo principio de aparador televisado que ya rige a Leyendas del Futuro (Parte VII.9), aplicado aquí al extremo formativo de la Red en lugar de al extremo de aceleración internacional.

Los ingresos generados por patrocinio y derechos de transmisión de la Fase Nacional se reinvierten en su totalidad al programa de Pôles Espoirs, a través del Fondo Federal de Desarrollo Territorial del Talento (Anexo J) — la misma lógica de circuito cerrado de financiamiento que ya gobierna al superávit de Leyendas del Futuro.

La Red Federal de Pôles Espoirs no añade una séptima capacidad al sistema multiplicativo de la Parte II. Refuerza, con una institución permanente y territorialmente distribuida, exactamente las dos capacidades —Formar y Hacer Élite— que este documento ya identificó como las de mayor retorno marginal sobre el extremo superior de la curva de talento mexicana.

VII.6

PARTE VII · PROGRAMA VII.6

Hacer Élite: El Centro de Alto Rendimiento

Formar trabaja sobre la media de toda la población formativa — su objetivo es subir el piso. Hacer Élite trabaja sobre el extremo derecho de la curva — una selección exclusiva, con el objetivo de subir el techo. Es una facultad exclusiva del CAR: ningún club, ni siquiera con la máxima certificación e inversión propia, tiene esta función incorporada por defecto.

El CAR como repurposing, no como construcción

El CAR es la instalación que ya opera como punto de concentración de todas las Selecciones Nacionales mexicanas. No requiere obra civil nueva — requiere un nuevo mandato. Opera en dos planos simultáneos: como sistema operativo del fútbol mexicano y como laboratorio nacional de optimización individual. No es una academia: no forma técnica ni tácticamente desde cero —eso ya ocurrió en Formar— sino que integra, investiga y distribuye metodología.

La aritmética no lineal del ITE

Mejorar el último 10-15% del desarrollo de un jugador ya bueno produce ganancias desproporcionadamente mayores en el ITE que mejorar el nivel medio — la razón por la cual Hacer Élite es, en el sistema multiplicativo de la Parte II, la capacidad con mayor retorno por unidad de inversión sobre el extremo superior de la curva.

Escenario	Composición del plantel (26)	ITE resultante	Variación
Antes	0 Nivel A / 12 Nivel B / 14 Nivel C	38	—
Después (Hacer Élite)	5 Nivel A / 21 Nivel B / 0 Nivel C	67	+76%

El mismo plantel de 26 jugadores, sin agregar uno solo, sube su ITE en 76% cuando el sistema mueve a los jugadores existentes hacia arriba en la escala de niveles. Esta es "la restricción de salida": una consecuencia directa de las tareas anteriores — el CAR no puede fabricar Nivel A de talento que nunca llegó al sistema.

Doble anillo y capacidad física

- Anillo amplio — 5% nacional por categoría de edad — monitoreo ligero vía el Modelo Unificado de 6 Dimensiones.
- Grupo CAR (núcleo) — 1-2%, entre 20 y 25 jugadores por generación — concentración intensiva real.
- Capacidad física máxima del CAR — 156 atletas en concentración simultánea.

Pôle-CAR: la puerta residencial de Hacer Élite

El doble anillo descrito arriba —anillo amplio de monitoreo y Grupo CAR de concentración— convive, sin superponerse, con una tercera población que también opera dentro de las instalaciones del Centro de Alto Rendimiento: la cohorte residencial del Pôle-CAR, desarrollada íntegramente en la Parte VII.5. El Grupo CAR se forma por convocatoria a concentraciones de Selección —de composición variable según el calendario— y no reside de forma permanente en las instalaciones del Pôle-CAR. El Pôle-CAR, en cambio, es una cohorte fija de jugadores de trece a catorce años, admitidos vía tryout y no vía convocatoria, que sí reside en el CAR bajo el régimen semanal descrito en la Parte VII.5.

Ambas poblaciones comparten el mismo Gobierno Metodológico, el mismo ADN Mexicano y el mismo mecanismo de dos vectores descrito en esta sección — pero se rigen por calendarios y criterios de admisión distintos. La capacidad física máxima del CAR de 156 atletas en concentración simultánea se calcula sobre el Grupo CAR y sus concentraciones; la capacidad residencial del Pôle-CAR se calcula por separado, según la norma de sesenta jugadores simultáneos fijada en la Parte VII.5.

El Pôle-CAR no es una filial del CAR: es parte integrada de la misma institución. Desde ahí descende, en un solo sentido jerárquico, la red de transferencia metodológica que llega hasta el último Pôle Regional del país —CAR, Pôle-CAR, Pôle-Cabecera de cada región, resto de los Pôles regionales—, arquitectura desarrollada en detalle en la Parte VII.5.

Los Oficiales de Desarrollo FMF — la figura de doble nivel

Nivel	Base	Función	Licencia
Nivel II	CAR / FMF, sede al sur de la Ciudad de México — movilidad regional	A cargo de toda actividad fuera de instalaciones de un club de Liga MX (Macro-Visorías, Copa Promesas, Talento Binacional)	Master-I
Nivel I	In-plant permanente en cada uno de los 18 clubes	Trabaja junto al Director de Formación y Academias, garantizando el cumplimiento constante de Categoría I	Pro-III

Cuándo ocurre el trabajo de "hacer élite" — la regla del calendario de convocatorias

No existe un calendario propio y fijo de cortes de edad para el CAR. El trabajo de élite (PDI) y el refuerzo de Identidad Nacional (fast-track) ocurren únicamente en tres contextos: cualquier concentración oficial de Selección Mexicana (convencionales: Sub-17, Sub-20, Sub-23 Olímpica, Mayor; no convencionales: cualquier otra categoría eventualmente convocada, aplicando el mismo principio), y durante el evento anual Leyendas del Futuro, desarrollado en la Parte VII.9.

No existe Selección Sub-15 de forma convencional — el trabajo de élite solo se activa cuando existe convocatoria real

Con la eliminación de los antiguos Centros Regionales como institución física, la transferencia de conocimiento metodológico ocurre de forma directa: CAR → academias de los 18 clubes de Liga MX, sin capa intermedia.

Mecánica de "Hacer Élite" — los dos vectores de trabajo

En cada concentración de Selección (o en Leyendas del Futuro), el trabajo del CAR con cada jugador opera en dos vectores simultáneos:

Vector 1 — Profundización. El mismo material pedagógico que el jugador ya recibe en su club, según su categoría/fase, pero en la versión más elite posible — tailor-made para el extremo derecho de la curva.

Vector 2 — Adelanto. Material de fases posteriores, en dosis asimilables y sin abrumar, también en versión extremo derecho de la curva.

Ejemplo ilustrativo: una Selección Sub-17, con jóvenes de 15-16 años que en su club cursan Liga MX Next Sub-17 (Identificación de Arquetipos), recibe en el CAR ese mismo currículum en su versión de máxima exigencia (Vector 1) — y, además, de forma más completa, material de la fase inmediata siguiente (Especialización), junto con versiones introductorias asimilables de Simulación Profesional y de Fogueo y Maduración (Vector 2).

Este mismo mecanismo de dos vectores aplica de forma idéntica a la Identidad Nacional, desarrollada más adelante.

Las siete funciones formales del CAR

1. Aceleración de élite (PDI) — la más visible, no la de mayor impacto de largo plazo.
2. Investigación aplicada.
3. Innovación metodológica y tecnológica.
4. Inteligencia deportiva.
5. Gobierno Metodológico — custodia el ADN Mexicano y el Asedio Azteca.
6. Formación de entrenadores de alto nivel.
7. Preparación integral de Selecciones Nacionales.

El circuito de aprendizaje continuo

El CAR investiga → las academias de los 18 clubes implementan → los resultados regresan → el CAR actualiza y redistribuye. Es un sistema nervioso, no una cadena de mando.

Por qué nunca internado permanente

Cláusula de graduación mínima: 2-3 ciclos de concentración (aproximadamente 1-1.5 años) antes de autorizar salida internacional, salvo oferta excepcional.

Esta cláusula gobierna exclusivamente al Grupo CAR y su calendario de concentraciones ligado a Selecciones Nacionales. No aplica al Pôle-CAR, cuya ventana de residencia de dos años está fijada, de forma independiente, por la arquitectura de la Parte VII.5.

Evidencia comparada — el estándar de paridad estructural en una década

País	Referente
Alemania	Campus DFB
Inglaterra	St George's Park
Catar	Academia Aspire
Portugal	Centro Nacional de Rendimiento
Bélgica	CAR (modelo federativo belga)
Países Bajos	Campus KNVB

El estándar de éxito no es "primer lugar mundial en una proyección no verificable" —una cifra que el diseño original del Anexo G llegó a proponer y que esta arquitectura descarta explícitamente—, sino paridad estructural con estos seis referentes en el horizonte de una década.

Los seis riesgos identificados

Riesgo
Percepción de "robo" de talento por parte de los clubes
Sesgo geográfico en la selección del anillo amplio
Venta prematura antes de la cláusula de graduación mínima
Sobrecarga competitiva del jugador convocado con frecuencia
"Cambio de nombre sin sustancia" — repurposing solo cosmético
Sobreconfianza cuantitativa en el ITE sin verificación cualitativa

PDI y gobernanza

El Plan de Desarrollo Individual sigue 5 pasos cíclicos: evaluar → diagnosticar → intervenir → reevaluar → ajustar, aplicados sobre el Modelo Unificado de 6 Dimensiones y el Capital de Adaptación Competitiva desarrollados en la Parte VI.

El Consejo del CAR está compuesto por 5 consejeros, todos con licencia Master-II — nunca depender de una sola persona para actualizar metodología, procesos o sistema.

VII.7

PARTE VII · PROGRAMA VII.7

Identidad Nacional

Esta es la única de las capacidades del sistema multiplicativo que opera en paralelo, no en secuencia: no sucede a las otras, las atraviesa. El problema que resuelve: una convocatoria a Selección Nacional reúne hoy a jugadores que, en un sentido casi literal, hablan distintos idiomas futbolísticos según dónde fueron formados — un costo medible que obliga al cuerpo técnico de la Selección a resolver, en apenas unas semanas de concentración, la cohesión metodológica que debió construirse durante una década de formación.

Los dos instrumentos — nunca se sustituyen entre sí

ADN Mexicano — el contenedor institucional

Pilar	Qué resuelve	Dónde se integra
I. Quiénes somos	Tensión histórica entre toque técnico y pragmatismo físico	Documento fundacional
II. Cómo jugamos	Principios de juego obligatorios	Currículo de las academias (Parte VII.4)
III. Cómo entrenamos	Estándares de sesión y licenciamiento	Sistema de Licencias FMF (Parte VII.10)
IV. Cómo apoyamos	Bienestar y protección de menores	Protocolos de bienestar
V. El futuro jugador mexicano	Perfil de egreso esperado por edad	Plantilla de evaluación del Censo (Parte VII.1)

El Asedio Azteca — el contenido conductual

Vive principalmente dentro del Pilar II. Cinco atributos: incansable, incómodo para el rival, agresivo en la competencia, respetuoso fuera del campo, implacable dentro de él. Se mide mediante el Índice Nacional de Asedio (INA): 12 métricas puramente conductuales, que nunca incorporan el resultado del partido — el instrumento que evita que la identidad se degrade en discurso motivacional sin sustancia verificable.

Universalidad y libertad de matiz

El ADN Mexicano y el Asedio Azteca son un piso obligatorio en la academia Categoría I de los 18 clubes de Liga MX — cada club conserva libertad de imprimir matices propios de identidad, siempre que no contradigan y refuercen el estándar común.

Progresión de cuatro etapas — alineada al currículo de la Ruta Dual

Etapas	Fase de Formar equivalente	Dónde se enseña
I · Descubrir el Asedio	Fundamentos-Intermedio (8-10)	Academia
II · Formar el Instinto	Fundamentos-Avanzado (11-12)	Academia
III · Institucionalizar el Asedio	Expansión de Potencial (13-14) → Arquetipos (15-16) → Especialización (17-18)	Academia
IV · Profesionalizar el Asedio	Simulación Profesional (19-20) → Fogueo (21-22) → Selección Mayor (indefinido)	Academia hasta 22; refuerzo permanente en Selección

Doble vía de enseñanza

Cotidiana — progresión gradual, etapa por etapa, dentro del club.

Intensiva (fast-track, CAR) — desde la primera convocatoria de Selección —típicamente Sub-17—, sin importar la edad cronológica, se exige de inmediato el nivel de actitud de la Selección Mayor, vía el Vector 2 descrito en la Parte VII.6.

Regla de acceso: por conducta observada, no por vía de formación de origen.

Evidencia comparada y objeciones blindadas

El caso análogo de los All Blacks de rugby neozelandés —y el ejercicio hipotético de qué habría ocurrido con un equipo de "All Whites" sin ese mismo aparato cultural— ilustra que la identidad competitiva se construye con la misma disciplina de diseño institucional que cualquier otra capacidad del sistema, no con espontaneidad.

Frente a la objeción de que la "intensidad competitiva" pudiera leerse como permiso implícito para la violencia, el atributo de respeto incorporado de forma explícita al INA responde como métrica auditable, no como discurso adicional. Frente al riesgo de esencialismo cultural, el sistema se ancla en comportamiento observable y entrenable, nunca en una esencia atribuida por nacimiento.

Financiamiento

Fondo de solidaridad colectivo, con 4 variables: implementación auditada, continuidad metodológica, cooperación técnica verificable, y transferencia observada (la de mayor peso, vía el INA). Reencuadre doctrinal: se trata de propiedad intelectual de rendimiento, no de nacionalismo.

VII.8

PARTE VII · PROGRAMA VII.8

Aceleración Internacional

Aunque la maduración doméstica —las Trayectorias A/B/C de la Parte VII.4— resuelve internamente, dentro de Liga MX Pro-A y Pro-B, la necesidad de fogueo tardío que antes exigía salir del club, la Aceleración Internacional en la ventana de edad 18-22 sigue siendo esencial y mission-critical. Los ejemplares del extremo derecho de la curva —capaces, por sus condiciones, de llegar a lo más alto del fútbol mundial— deben colocarse en el club correcto, en el momento adecuado.

Las dos ventanas del mercado internacional

Ventana	Cuándo	Quién compra y por qué
Internacional de Desarrollo	Antes de los 22-23 años aprox.	Benfica, Sporting CP, Porto, PSV, Ajax, KRC Genk, AZ, Borussia Dortmund — no compran rendimiento inmediato, compran para seguir formando en el mejor ecosistema sub-23 del planeta
Internacional de Rendimiento	Después, desde los 23-24 años aprox.	Premier League, Serie A, La Liga, Bundesliga — el jugador ya produce rendimiento, no se compra para formarlo

Trayectoria	Ventana de acceso probable
A	Ventana de Desarrollo, de forma temprana
B	Ventana de Desarrollo, algo más tardía
C	No pierde Europa — pierde la Ventana de Desarrollo. Posible "late breakout" vía Ventana de Rendimiento, como jugador ya consolidado

Red de socios europeos y el proceso de 7 pasos

País	Club/Redes
Portugal	Benfica · Sporting CP / Porto
Países Bajos	PSV / Ajax
Bélgica	KRC Genk
Francia	Lille OSC
Austria	Red Bull Salzburg / Liefering ("segunda ventana")

1. Identificación en el CAR.
2. Preselección de 3-5 destinos.
3. Scouting inverso — la FMF inicia el contacto, no el club ni el agente.
4. Verificación no futbolística.
5. Preparación pre-salida.
6. Estructuración financiera (CNPT).
7. Seguimiento post-transferencia a 6 y 12 meses, con protocolo de recolocación si es necesario.

Refuerzo del Dual-Track y las opciones del Oficial de Desarrollo Nivel II

Cuando un jugador enfrenta un cuello de botella de minutos o de progresión dentro de su club de origen, el Oficial de Desarrollo FMF — Nivel II es la figura facultada para explorar, junto con el club, una solución que beneficie tanto al club como al jugador. El menú de soluciones disponible está deliberadamente acotado a tres rutas — nunca a una cuarta que saque al jugador del circuito cerrado:

Opción	Cuándo aplica	Función
1. Movimiento a Liga MX Pro-B / Pro-A del mismo club	La solución más frecuente.	El filial del propio club ya está diseñado, bajo la doctrina de la Espiral de Materialización del Potencial (Parte V.3), para proveer alta exigencia competitiva sin sacar al jugador del ecosistema formativo que lo conoce.
2. Movimiento a un club de media/baja tabla de Liga MX (mercado interno)	Cuando el cuello de botella es de competencia por titularidad en un club de alta densidad de talento.	Vía el mercado interno de los 18 clubes (Parte VII.4), respaldado económicamente por el CNPT redirigido (Anexo A).
3. Operación internacional, ventana 18-22	Para el extremo derecho de la curva, listo para acelerar en el ecosistema más exigente disponible para su edad.	Vía la Ventana Internacional de Desarrollo (Parte VII.8), red de socios europeos y proceso de 7 pasos.

Lo que este menú excluye, deliberadamente, y por qué

Este documento no contempla el préstamo a ligas fuera del circuito cerrado (Tercera División, Liga Premier, Liga de Expansión MX) como una cuarta opción. La razón no es una omisión de diseño, sino una lectura precisa del tipo de liga en el que compite México — desarrollada con su propio marco analítico en la Parte IV.11 (Taxonomía de Ligas Tipo A/B/C, Bloque 3).

El Nodo Movilidad

Punto de decisión, alimentado por el Modelo Unificado de 6 Dimensiones y el Capital de Adaptación Competitiva, que determina si un jugador es candidato a Aceleración Internacional en la ventana 18-22, y en qué momento exacto conviene activar la colocación.

Prioridad de egresados Pôle y Protección de Trayectoria

Todo jugador egresado de un Pôle Espoirs (Parte VII.5) ingresa al Nodo Movilidad con una ventaja estructural: cuenta, desde los trece años, con un historial longitudinal completo del Modelo Unificado de 6 Dimensiones y del Capital de Adaptación Competitiva — exactamente el insumo que este nodo utiliza para decidir el momento de activación. Esa densidad de datos reduce el margen de error de la decisión de colocación y acorta el tiempo de maduración del expediente que el proceso de siete pasos exige antes de iniciar el scouting inverso.

Adicionalmente, todo egresado Pôle activa, en el momento de su salida internacional, el mecanismo de Protección de Trayectoria descrito en el Anexo J: un resguardo federativo —nunca una participación contractual— que reconoce la inversión formativa realizada durante la ventana de preformación, y que se sostiene, según el caso, bajo alguna de las tres modalidades desarrolladas en dicho anexo.

El respaldo financiero: el CNPT redirigido

El Contrato Nacional de Producción de Talento, desarrollado íntegro en el Anexo A, sostiene económicamente este programa mediante tres instrumentos: el Fondo de Garantía de Aceleración (un seguro de aceleración — la FMF no compra jugadores, asegura decisiones que generan externalidades positivas), la Segunda Tajada (estructuras de salida con upside compartido: fee inicial menor a cambio de porcentaje de reventa, bonos por minutos, por competiciones europeas de máximo nivel, por convocatoria a la Selección Mayor), y el Acceleration Solidarity Dividend.

El Acceleration Solidarity Dividend — escala no lineal deliberada

Evento futuro del jugador	Dividendo relativo
500 minutos de calidad en Europa	1x
1,500 minutos de calidad en Europa	2x
Consolidación en Nivel C	1x
Consolidación en Nivel B	3x
Consolidación en Nivel A	8x
Titularidad sostenida en Selección Mayor	1x
Clasificación de México a un torneo objetivo	Bono colectivo

Un jugador de Nivel A vale, en este diseño, ocho veces más que uno de Nivel C — reflejo directo del principio de la Parte II: un jugador de Nivel A no es "un poco mejor", resuelve lo que el otro no puede, y su valor para el sistema no es marginal.

Riesgos y marco legal

El problema de Goodhart: un club puede aprender a optimizar las métricas de pago del sistema sin mejorar, en los hechos, su capacidad real de producir talento de clase mundial — incluyendo debuts o cesiones artificiales para activar triggers de pago. El Consejo Rojo audita, en cada ciclo bianual, si el comportamiento observado se correlaciona con producción real de Nivel A y B.

Uso de menores como garantía financiera implícita: ninguna estructura de este programa —en particular el Fondo de Garantía de Aceleración— puede convertir a un jugador menor de edad en un activo financiero titulizable. La garantía cubre exclusivamente la decisión institucional del club, nunca los derechos federativos del jugador.

El marco legal exige validación jurídica previa de compatibilidad con el Reglamento FIFA sobre terceros con derechos económicos, los estatutos de Liga MX, y la normativa de competencia económica de 18 competidores coordinando estructuras conjuntas. Los mecanismos FIFA ya existentes y obligatorios — indemnización por formación hasta los 23 años, y mecanismo de solidaridad— siguen aplicando en paralelo.

VII.9

PARTE VII · PROGRAMA VII.9

Leyendas del Futuro

Evento anual acelerador, no una condición estructural del sistema. Principio rector: "las cámaras son testigos, nunca el motivo."

Estructura — 6 planteles, 120 jugadores

Eje rector: las 3 Selecciones convencionales (Sub-17, Sub-20, Sub-23 Olímpica). El DT en turno de cada una arma su propia convocatoria de 40 jugadores y la divide en 2 planteles equilibrados — es su propio laboratorio de observación.

Selección	Fuente de elegibilidad
Sub-17	Liga MX Next Sub-19, y por extensión cualquier jugador elegible por edad ya en el primer equipo
Sub-20	Liga MX Pro-B / Pro-A, y primer equipo de Liga MX
Sub-23	Liga MX Pro-A, y primer equipo de Liga MX (Sub-23 que no dispute el Campeón de Campeones)

Regla de prioridad en doble convocatoria: si un jugador es elegible para dos selecciones a la vez, tiene prioridad la categoría superior. Regla exclusiva de Leyendas del Futuro.

Mecánica de la concentración

4 semanas en el CAR (capacidad máxima 156, se usan 120). El trabajo de PDI sigue el mecanismo de los dos vectores desarrollado en la Parte VII.5, sobre el Modelo Unificado de 6 Dimensiones y el Capital de Adaptación Competitiva.

6 Coach Leyenda — uno por plantel, perfiles de ex-Selección recién retirados con star-power (ejemplos ilustrativos: Vela, Ochoa, H. Moreno, Chicharito, Herrera, Guardado). No requieren licencia FMF-JE — excepción deliberada. Tienen libertad táctica total para el formato de partido (estilo documental tipo "Ultimate Fighter"), pero el staff del CAR mantiene siempre la autoridad técnica real del PDI.

Funciones simultáneas del evento

1. Laboratorio de observación del propio DT de cada Selección menor.
2. Trabajo de "hacer élite" del CAR sobre los 120 jugadores.
3. Refuerzo de Identidad Nacional / Asedio Azteca (fast-track).
4. Escaparate para scouts internacionales de la red de Aceleración Internacional.
5. Plataforma de lanzamiento de carrera técnica para los 6 Coach Leyenda.
6. Generación de ingreso reinvertido en el sistema.

Calendario, financiamiento y retroalimentación

3 sedes en Estados Unidos, coincidiendo con el fin de semana del Campeón de Campeones —evento de Liga MX ya existente— con la misma audiencia México-americana, sedes complementarias no competidoras.

Se nutre de boletaje de los 3 partidos, patrocinios del torneo, y derechos de transmisión (partidos + docuserie/reality). Genera un superávit amplio más allá de cubrir los costos de producción, reinvertido en el sistema completo. El porcentaje exacto de reparto entre programas queda pendiente de una ronda de detalle financiero específica.

Al cierre de cada edición, el reporte de cada uno de los 120 jugadores se entrega para actualizar el expediente longitudinal del Censo Nacional (Parte VII.1).

VII.10

PARTE VII · PROGRAMA VII.10

Sistema de Licencias FMF

Las seis licencias — escalera única, sin saltos permitidos

Licencia	Habilita para dirigir	Nivel táctico
Básica	Acceso Temprano (6-12)	Básico
Pro-I	Expansión de Potencial / Next Sub-15 (13-14)	Intermedio
Pro-II	Identificación de Arquetipos / Next Sub-17 (15-16)	Avanzado
Pro-III	Especialización / Next Sub-19 en adelante	Experto (techo)
Master-I	No dirige plantel — forma entrenadores	Experto (mismo techo)
Master-II	Forma a los formadores — APEX del sistema	Experto (mismo techo)

Principio de diseño: el eje táctico-estratégico satura en Pro-III (Nivel Experto); de ahí hacia arriba, Master-I y Master-II no exigen más dominio táctico — exigen capacidad multiplicadora: formar entrenadores (Master-I) o crear metodología/sistema desde cero (Master-II).

Requisitos por rol/institución

Rol / institución	Licencia mínima
Titular de Academia Categoría I	Master-I
Consejo del CAR (5 consejeros)	Master-II, los 5
Oficial de Desarrollo FMF — Nivel II	Master-I
Oficial de Desarrollo FMF — Nivel I (in-plant en cada club)	Pro-III
Especialistas del CAR (biomecánica, psicología, nutrición)	No aplica — certificación profesional propia
Coach Leyenda de Leyendas del Futuro	No aplica — se busca star-power
Formador Pôle (Regional o Pôle-CAR)	Pro-I + Certificación de Especialización Pôle

La Certificación de Especialización Pôle

Todo entrenador que dirija a un plantel dentro de la Red Federal de Pôles Espoirs (Parte VII.5) debe sostener, además del piso táctico Pro-I ya exigido por la fase Expansión de Potencial, una certificación adicional y no sustitutiva: la Especialización Pôle. Cubre bio-banding y monitoreo del Pico de Velocidad de Crecimiento, pedagogía de convivencia en régimen de residencia semanal, protocolos reforzados de bienestar y protección de menores en contexto residencial, y coordinación con el Oficial de Desarrollo — Enlace Pôle de la región. No es un peldaño adicional de la escalera única de seis licencias: es una especialización ortogonal, en la misma lógica que ya aplican los Especialistas del CAR.

Piso mínimo por fase

Fase / categoría	Piso mínimo
Acceso Temprano	Básica
Expansión de Potencial / Next Sub-15	Pro-I
Identificación de Arquetipos / Next Sub-17	Pro-II
Especialización / Next Sub-19	Pro-III
Simulación Profesional / Pro-B	Pro-III
Foguelo y Maduración / Pro-A	Pro-III

Evaluación, renovación y capacitación de captura

La continuidad y renovación de la licencia de un entrenador de academia se evalúa, en parte, con la fórmula ya establecida en la Parte VII.4:

40% producción de talento + 30% progresión individual + 30% rendimiento competitivo

La capacitación de capturistas del Censo Nacional (Parte VII.1) no forma parte de esta escalera — es una capacitación y certificación especial independiente, propia del rol de captura de datos.

Comparable internacional

Uruguay exige 1,400 horas (2 años) de formación para licenciar entrenadores — referencia de rigor para calibrar la exigencia de la escalera FMF-JE.

VIII

PARTE VIII

Gobernanza

La Restricción 6 de la Parte III estableció que la fragilidad institucional frente a cambios de administración es, de las seis restricciones vinculantes de México, la de mayor probabilidad de determinar el éxito o el fracaso de cualquier reforma seria. Esta parte responde directamente a esa restricción: cómo se gobierna esta arquitectura, y cómo sobrevive a los presidentes, comisionados y administraciones que, en México, cambian con una regularidad casi calendarizada.

Modelo de gobernanza en cuatro niveles

La arquitectura de gobernanza se apoya en un principio simple de enunciar y difícil de lograr en la práctica: aprovechar conocimiento internacional de clase mundial sin generar, con el tiempo, una dependencia estructural de él.

Nivel	Órgano	Función
1	Presidente de la FMF	Autoridad última. No participa en la operación cotidiana; recibe reportes trimestrales de la Oficina Ejecutiva y aprueba cambios de dirección estratégica mayores.
2	Comisionado FMF	El puente entre la autoridad política de la Federación y la ejecución técnica del programa. Responde ante el Presidente por los resultados agregados; no interviene en decisiones operativas de cada Dominio.
3	CIPT — Consejo Internacional de Producción de Talento	Órgano asesor, no ejecutivo. Aporta conocimiento internacional de frontera y audita metodológicamente a la Oficina Ejecutiva y a los Dominios. No tiene autoridad de gasto ni de contratación.
4	Oficina Ejecutiva de La Refinería del Talento	Coordina el programa completo: hoja de ruta, presupuesto agregado, gestión de riesgos, y el reporte público del ITE y del ICI. Único nivel con autoridad operativa directa sobre los Dominios y las Oficinas Transversales.

El CIPT asesora a la Oficina Ejecutiva. La Oficina Ejecutiva coordina a los Dominios. Los Dominios ejecutan.

El Consejo Rojo — estatuto, mandato de dos años, composición

Composición — cinco especialistas internacionales, sin relación contractual con la FMF ni con ningún club de Liga MX. La independencia no es una preferencia de diseño — es la condición sin la cual el resto de esta sección no tiene sentido: un auditor que depende económicamente de la institución que audita no puede, estructuralmente, cumplir la función que este Consejo existe para cumplir.

Mandato — dos años, no renovable de forma automática. Su única función, declarada sin ambigüedad en su propio estatuto: destruir hipótesis. No mejorar el sistema con matices constructivos — buscar, de forma activa, la evidencia que demuestre que un componente específico del sistema no está funcionando como se diseñó.

Preguntas obligatorias que el Consejo Rojo debe responder cada año, sin excepción

1. ¿El Modelo Unificado de 6 Dimensiones selecciona mal a algunos jugadores?
2. ¿La especialización funcional de la fase de Identificación de Arquetipos comienza demasiado temprano?
3. ¿El entrenamiento cognitivo intensivo es, en realidad, irrelevante para el resultado final?
4. ¿El Atletismo Funcional debería recibir más peso relativo del que hoy tiene en el Modelo Unificado?
5. ¿El mecanismo de protección de trayectorias atípicas es, después de todo, un fracaso?
6. ¿La Copa Promesas favorece sistemáticamente a ciertas regiones del país por razones ajenas al talento real?
7. ¿Los entrenadores certificados están, en la práctica, fingiendo innovar mientras repiten metodología tradicional bajo un nuevo vocabulario?
8. ¿Podría un club maximizar las métricas de dividendo del CNPT sin mejorar su capacidad real de producir Nivel A y Nivel B?
9. ¿La Red Federal de Pôles Espoirs está desplazando hacia una vía residencial costosa a jugadores que un desarrollo puramente local, dentro de su propia academia, habría formado igual de bien?

El Informe de Errores y la clasificación bianual

Cada dos años, sin excepción, cada componente del sistema se clasifica con un método explícito en una de cuatro categorías:

Clasificación	Significado
Verde	Funciona — hay que expandirlo
Amarillo	Funciona parcialmente — requiere ajuste específico, identificado por el Consejo Rojo
Rojo	No está funcionando como se diseñó — en revisión activa, con plazo definido de corrección
Negro	Nunca debió existir — se elimina de inmediato y sin ambigüedad

Ningún componente tiene derecho a existir de forma permanente por haber sido diseñado con buena intención, por quien haya sido diseñado, o por cuánto tiempo lleve implementado. Su utilidad se demuestra con evidencia, nunca con antigüedad.

Blindaje estatutario — los cuatro elementos codificados

Existencia obligatoria de los órganos (CIPT, Consejo Rojo, Oficina Ejecutiva) incorporada a los Estatutos de la FMF, con respaldo de la Asamblea General.

Obligación de reporte público, trimestral y anual, de los índices ITE, ICI y FECL.

Requisito de licencia FMF-JE para dirigir cualquier fase del currículo formativo, sin excepción discrecional.

Veto invertido: un cambio de dirección estratégica mayor requiere aprobación explícita del CIPT, no solo ausencia de objeción.

Oficinas Transversales (S1, S2, S3)

Tres oficinas de soporte estructural coordinan funciones que atraviesan a todos los Dominios de capacidad. La Oficina de Conocimiento (S2), en particular, sostiene la memoria institucional del sistema completo — el Manual de Gobernanza y Medición, el Documento de Transferencia entre administraciones, y la coordinación de la sesión de continuidad obligatoria con cada nuevo Presidente y Comisionado.

Blindaje de mandato — Directores de Dominio y Oficinas Transversales

Los Directores de Dominio operan bajo contrato de cuatro años, renovable una vez por evaluación del CIPT. Los responsables de las tres Oficinas Transversales reciben el mismo esquema de contrato de cuatro años — corrección que blindó un punto ciego real: sin este ajuste, S1, S2 y S3 quedaban fuera del blindaje de mandato que sí protegía a los Directores de Dominio, pese a que S2 sostiene precisamente el blindaje de conocimiento de todo el sistema.

Fideicomiso y financiamiento protegido

El financiamiento del sistema completo opera vía fideicomiso, protegido de la discrecionalidad de una administración en turno. El CIPT y el Consejo Rojo se financian a través de este mismo fideicomiso, sin relación contractual directa con la FMF — la misma independencia estructural que sostiene su capacidad de auditoría genuina.

El desarrollo completo de los tres escenarios de estrés a los que se sometió esta arquitectura financiera — incluida la pregunta honesta de dónde se rompe cada blindaje— se presenta en el Anexo J de este documento, junto con el Índice de Blindaje Institucional que audita, año con año, si estos cinco mecanismos de protección están efectivamente en operación.

Integración de los Oficiales de Desarrollo FMF al esquema de mandatos

El giro estratégico de la Parte V introdujo la figura de los Oficiales de Desarrollo FMF de doble nivel, desarrollados en detalle en la Parte VII.6. El mismo principio de blindaje de mandato que protege a los Directores de Dominio se extiende hacia esta figura, precisamente porque cumple una función de continuidad institucional equivalente:

Figura	Esquema de mandato	Licencia
Oficial de Desarrollo FMF — Nivel II	Contrato de 4 años, renovable una vez por evaluación del CIPT — mismo esquema que los Directores de Dominio	Master-I
Oficial de Desarrollo FMF — Nivel I (in-plant)	Contrato de 4 años, con evaluación conjunta CIPT + Director de Formación y Academias del club receptor	Pro-III

Esta extensión es necesaria porque el Oficial de Desarrollo Nivel I, insertado de forma permanente dentro de cada uno de los 18 clubes, es hoy la pieza que garantiza que la Categoría I obligatoria (Parte VII.2) no se degrade con el tiempo — exactamente el mismo riesgo de "reversión a la media sin blindaje de mandato" que el ajuste original de Oficinas Transversales ya corrigió para S1, S2 y S3.

IX

PARTE IX

Dossier de Implementación

Este dossier no compite con el resto del documento por atención, y no debe leerse como un cuerpo independiente de él. Es su contraparte operativa: la respuesta detallada a la única pregunta que un tomador de decisiones serio se hace después de leer una visión bien argumentada — "de acuerdo, ¿y ahora qué?"

Arquitectura organizacional y descripciones de puesto

Aproximadamente sesenta posiciones críticas quedan identificadas y desarrolladas en su totalidad, cada una siguiendo la misma estructura de cuatro elementos:

Perfil — el conjunto de competencias técnicas y de experiencia exigidas para ocupar el puesto.

Mandato de 180 días — los entregables concretos y verificables que la persona debe producir en su primer semestre, no una descripción genérica de responsabilidades.

Línea de reporte — a quién responde dentro del modelo de gobernanza de 4 niveles de la Parte VIII.

Criterio de evaluación — el indicador específico contra el que se mide el desempeño de esa posición, ligado a los índices de la Parte VI.

El desarrollo íntegro de las sesenta descripciones de puesto —con esta misma estructura de cuatro elementos aplicada, sin excepción, a cada una— queda disponible como documento complementario bajo solicitud directa a la Oficina Ejecutiva, una vez constituida.

Plantilla de personal por Pôle

Cada nodo de la Red Federal de Pôles Espoirs (Parte VII.5) se dota bajo la misma estructura de cuatro elementos —perfil, mandato de 180 días, línea de reporte y criterio de evaluación— que gobierna el resto de las posiciones críticas de este dossier, con la siguiente plantilla mínima de referencia:

Rol	Pôle Regional	Pôle-CAR
Director de Pôle	1	1
Cuerpo técnico (licencia Pro-I + Especialización Pôle)	4	6
Coordinador educativo	1	1
Médico deportivo	1	2
Fisioterapeuta	1	2
Psicólogo	1	2
Nutriólogo	1	1
Preparador físico	2	3
Tutor de residencia (cobertura de fin de semana)	2	3

El Director de un Pôle Regional reporta al Director de Dominio responsable de Formar; el Director del Pôle-CAR reporta al Director de Dominio responsable de Hacer Élite — misma línea de reporte que gobierna, respectivamente, a las academias certificadas y al Centro de Alto Rendimiento, conforme al modelo de gobernanza de cuatro niveles descrito al inicio de esta parte. El Oficial de Desarrollo — Enlace Pôle de cada región (Parte VII.3) no forma parte de esta plantilla residencial: es personal compartido entre el Pôle y el resto de la operación territorial de la región.

Plantillas de evaluación de capacidades

Los instrumentos operativos que auditan a las dieciocho academias contra el catálogo de las 12 Áreas de Calidad de la European Club Association, desarrollado en la Parte IV.8, y las plantillas equivalentes para la autoevaluación anual del ICI que cada Dominio de capacidad completa antes de la revisión externa del CIPT.

Presupuesto — bandas preliminares, no montos comprometidos

El costeo formal por Dominio de capacidad y por Oficina Transversal se entrega en bandas preliminares, sujetas al ejercicio de costeo completo que la Oficina Ejecutiva debe realizar una vez constituida — no como montos ya comprometidos. Esta distinción no es un matiz: es, precisamente, la honestidad que distingue a este dossier de una promesa de campaña.

Los cinco indicadores guía de ejecución

Además del ITE, el FECI, el ICI y el PNTE/EPDI desarrollados en la Parte VI, la ejecución de la hoja de ruta completa se gobierna con cinco indicadores adicionales, reportados de forma pública:

Indicador	Qué mide	Meta 2038
ITE	Anticipa el futuro competitivo de la Selección	67+
ICI	Madurez de las 12 capacidades estratégicas	56-60
Nivel de Madurez de Capacidades	Escala 1-5 por Dominio individual, de Dependencia Externa a Autoevolución	5 — Autoevolución
Índice de Retención de Conocimiento	Activos documentados sobre activos identificados	95%
Razón de Dependencia Externa	Horas de consultores sobre horas totales de operación	< 5%

Grupos de interés y gestión del cambio

Ninguna arquitectura de incentivos funciona si ignora la economía política de quienes deben operarla. Bajo el alcance de esta edición —categoría varonil, Liga MX como piedra angular— los grupos de interés relevantes son:

Clubes de Liga MX — sujetos a la obligatoriedad de Categoría I y al mercado interno de talento de la Parte VII.4; su resistencia se mitiga con las subcategorías de alcance (incentivo, no obligación) y con el respaldo económico del CNPT redirigido.

Agentes y representantes — afectados por el scouting inverso de la Aceleración Internacional, donde la FMF —no el agente— inicia el contacto con el club receptor.

Jugadores y familias — protegidos por las salvaguardas explícitas contra el uso de menores como garantía financiera, desarrolladas en la Parte VII.8 y en el Anexo A.

Entrenadores — sujetos al Sistema de Licencias de 6 niveles de la Parte VII.10, con la fórmula de evaluación 40/30/30 como criterio de renovación.

Secuencia de ejecución — hitos verificables desde el primer trimestre

1. Constitución formal del CIPT y de la Oficina Ejecutiva — antes de contratar una sola persona adicional, antes de firmar un solo contrato con un club.
2. Censo Nacional piloto operando antes de que termine el primer año de ejecución.
3. Primera auditoría del Consejo Rojo en el segundo año.
4. Revisión de continuidad institucional en cada uno de los cambios de administración federativa que el horizonte de doce años atravesará con certeza.

El primer acto de gobierno, si esto se aprueba hoy: la constitución formal del CIPT y de la Oficina Ejecutiva. Todo lo demás depende de que esta pieza exista primero.

Lo que NO se aprueba con este documento

Presupuesto final — solo bandas preliminares, no montos comprometidos.

Nombramientos específicos — perfiles de puesto, no candidatos.

El texto legal del CNPT — la arquitectura económica está desarrollada en el Anexo A; la redacción contractual definitiva es un siguiente paso, con asesoría jurídica dedicada.

Protocolo de reconocimiento de fracaso

No vamos a delegar la auditoría de este proyecto únicamente a la propia Dirección de Desarrollo de Talento. El mecanismo de revisión independiente de la Parte VIII —el Consejo Rojo, la clasificación bianual Verde/Amarillo/Rojo/Negro, y el Informe de Errores— existe precisamente para evitar que esta tarea se autoevalúe sin contraste externo.

Nada de lo descrito en este dossier garantiza el resultado. Lo que sí garantiza —y es, en el fondo, la única garantía que un documento de esta naturaleza puede ofrecer honestamente— es que quien lo ejecute sabrá, en cada momento del camino, si está funcionando o no, y por qué.

X

P A R T E X

Horizonte a 2038 e Implementación

Esta parte cierra el cuerpo principal del documento con dos ejercicios distintos: una mirada deliberadamente hipotética a qué produciría este sistema bajo ejecución perfecta durante doce años consecutivos, y el calendario de fases —ajustado en esta edición al modelo de sistema cerrado— que convierte la ambición en secuencia ejecutable.

El ejercicio prospectivo: una mirada a una implementación infalible

La pregunta que organiza este ejercicio es explícitamente hipotética: si cada una de las capacidades de este sistema se hubiera implementado en 2026 exactamente como fue diseñada, y hubiera operado sin fallas durante doce años consecutivos, ¿dónde se ubicaría México en 2038?

Dos resultados de esta proyección son especialmente reveladores porque exponen una ventaja estructural de México que el debate público rara vez reconoce:

Capa del sistema	Calificación proyectada 2038	Lectura
Capa 0 — Infraestructura de Inteligencia	9.9 / 10	Primer lugar mundial
Capa 1 — Identificación Temprana	9.96 / 10	Primer lugar mundial, superando a Bélgica, Alemania, Francia y Japón

La razón por la que México, bajo ejecución perfecta, podría superar en Identificación Temprana a países con sistemas de desarrollo mucho más maduros es puramente territorial: México cuenta con 2,470 municipios, frente a los 580 de Bélgica, los 550 de Croacia y los 300 de Portugal. Una red de captura territorial bien diseñada, aplicada sobre una base geográfica de ese tamaño, produce una densidad de cobertura que ningún país europeo del benchmark puede igualar estructuralmente — el mismo argumento del Yacimiento que organiza la Parte II, ahora expresado en unidades de infraestructura de captación.

ADVERTENCIA METODOLÓGICA — HEREDADA. *Este es un techo teórico bajo ejecución perfecta, no una predicción. Sirve para ilustrar el límite superior de lo que el diseño del sistema hace posible, no lo que ocurrirá con certeza.*

La trayectoria consolidada — los tres índices convergiendo hacia 2038

Más allá del ejercicio hipotético de ejecución perfecta, la Parte VI de este documento ya estableció la trayectoria realista y auditable que este sistema persigue en sus tres índices principales:

Índice	2026 (línea base)	2038 (objetivo)	Variación
ITE — Inventario de Talento Élite	38	67+	+76%
FECI — Excelencia Futbolística Compuesta	7.65	8.98	+17.4%
ICI — Capacidad Institucional	12-15	56-60	Referente internacional

Estos tres números, a diferencia del ejercicio prospectivo de la sección anterior, no asumen ejecución perfecta — son la meta realista contra la que el Consejo Rojo y el CIPT auditarán, año con año, si el sistema avanza al ritmo que su propio diseño exige.

Calendario consolidado de fases — ajustado al sistema cerrado

Cada programa de la Parte VII trae su propio calendario de fases con el detalle que le corresponde. Esta sección consolida el patrón común que las atraviesa a todas, ya ajustado al modelo de sistema cerrado desarrollado en la Parte V:

Fase	Horizonte	Qué ocurre
Fase 0 — Cimentación	Año 1	Constitución del CIPT y la Oficina Ejecutiva; Censo piloto; certificación Categoría I obligatoria activada en los 18 clubes; primeras Macro-Visorías operando en al menos una macro-región.
Fase 1 — Pilotos	Años 2-3	Extensión del Censo a las 9 macro-regiones + nodo Censo USA; Liga MX Next operando en todas las categorías; primeras cohortes del Grupo CAR; primera auditoría del Consejo Rojo.
Fase 2 — Formalización	Años 3-5	Liga MX Pro-A y Pro-B en operación plena; mercado interno de talento activo entre los 18 clubes; CNPT redirigido en operación; primera generación completa egresando de la Ruta Dual.
Fase 3 — Autonomía operativa	Años 5-8	Sistema de licencias FMF-JE saturado en las 6 categorías; Leyendas del Futuro consolidado como evento anual; primeras colocaciones sostenidas en la Ventana de Desarrollo internacional.
Fase 4 — Madurez del sistema	Años 8-12	ICI en rango de organización madura a referente internacional; ITE aproximándose a 67; revisión de continuidad institucional ya atravesada por al menos dos cambios de administración.

Cierre de la Parte X

Ningún componente de este documento promete un resultado. Lo que promete —y es, en el fondo, la única promesa que una arquitectura de esta naturaleza puede hacer con honestidad— es que, en cada punto de este calendario de doce años, existirá un mecanismo verificable para saber si el sistema avanza al ritmo que su propio diseño exige, y la autoridad institucional para corregirlo cuando no lo haga.

Ese día no llegará porque apareció, por fin, la generación correcta. Llegará porque, en algún momento entre 2026 y 2038, alguien con la autoridad de decidirlo aceptó construir, deliberadamente, el sistema que hace inevitable que esa generación —y varias más después de ella— aparezcan.

A

A N E X O A

El Contrato Nacional de Producción de Talento (CNPT)

"La FMF no necesita convencer a los clubes de priorizar a la Selección por encima de sí mismos. Necesita diseñar un sistema en el cual, al maximizar racionalmente su propio interés, los clubes produzcan el comportamiento que la Selección necesita."

Nota introductoria: el punto ciego

Este documento construye, con rigor considerable, una doctrina, un diagnóstico, evidencia comparada y diez programas ejecutables. Pero en varios momentos distintos, el propio cuerpo del documento reconoce —sin resolver— una misma tensión de fondo: la Aceleración Internacional depende, de forma ineludible, de que el club mexicano tenga el incentivo correcto para dejar salir al jugador en el momento óptimo; Identidad Nacional reconoce que la FMF solo tiene autoridad de estándar, no ejecución directa, dentro de las academias de los clubes; y la arquitectura de gobernanza admite que la tensión entre la FMF y los clubes constituye la dependencia externa más delicada de toda la arquitectura.

Este anexo resuelve ese vacío. No con un llamado a la cooperación patriótica —que no sobrevive a un cambio de administración ni a la lógica económica de un club que compite por ganar partidos e ingresos—. Lo resuelve con una arquitectura de incentivos económicos e institucionales diseñada para que cooperar con el sistema nacional sea, para cada club, la decisión más racional disponible.

La arquitectura de tres capas

Primera capa — Reciprocidad de Capacidades. ¿Qué recibo que hoy no tengo? El club recibe, vía Censo y Descubrimiento, reducción del costo de búsqueda y del riesgo de omisión de talento; vía Hacer Élite, un servicio de mejora de activos ya formados sin costo de construcción propia. A cambio, abre su academia a un "Sistema Operativo Nacional" mínimo común: lenguaje táctico interoperable, estándares de formación de entrenadores, protocolos de evaluación longitudinal.

Segunda capa — Acceso Proporcional. ¿Por qué cooperar más profundamente en vez de menos? Resuelve el problema del polizón — el club que recibe inteligencia y tratamiento de élite sin ceder auditoría ni facilitar salidas.

Tercera capa — Dividendos de Éxito. ¿Qué gano si la apuesta de largo plazo sale bien? Desarrollada en la Parte VII.8 de este documento (Acceleration Solidarity Dividend).

Esto deja de ser una relación de regulador a regulado. Es, en el sentido literal, una joint venture sistémica.

Los cuatro niveles de Acceso Proporcional

Nivel	Qué exige	Qué recibe
Base	Cumplimiento mínimo de Categoría I (Parte VII.2)	Bienes universales no condicionables
Integrado	Acepta estándares y auditoría sobre su academia	Mayor acceso a inteligencia de Censo/Descubrimiento + formación de entrenadores subsidiada
Estratégico	Coopera plenamente con los protocolos del CAR y las reglas de aceleración	Inteligencia avanzada de destino internacional + soporte activo de colocación
Socio de Refinación	Cooperación completa y sostenida en auditoría, aceleración y transferencia	Máxima profundidad: especialistas de clase mundial, infraestructura subsidiada, dividendos más altos del sistema

Profundidad de beneficios ↔ **Profundidad de cooperación**

Bienes universales vs. bienes condicionables — la salvaguarda del mejor prospecto

El escenario que expone esta tensión con mayor claridad: el mejor prospecto del país pertenece, precisamente, al club menos cooperante del sistema. Este anexo resuelve el dilema estableciendo dos categorías: bienes universales no condicionables (el acceso individual de un jugador al CAR cuando cumple criterios objetivos de percentil, y su elegibilidad al mecanismo de protección de trayectorias atípicas, nunca dependen del nivel de certificación de su club) y bienes exclusivos condicionables (inteligencia accionable, especialistas subsidiados, y la totalidad de los dividendos de la Tercera Capa, que jamás se activan a favor de un club no certificado).

La prueba adversarial: Cinco Sillas

Cinco arquetipos de club, sometidos cada uno a la misma pregunta de cuatro partes: ¿por qué firmo? ¿por qué no firmo? ¿cómo exploto el sistema? ¿qué tendría que cambiar para que cooperar sea mi estrategia dominante?

Arquetipo	Qué más valora	Riesgo de explotación
Club de Mercado Grande	C3 — optimización de activos que su escala individual no justifica construir sola	Acepta el Nivel Integrado solo por acceso a C3, sin comprometerse con aceleración ni transferencia
Club Formador-Vendedor	La ecuación completa — es el aliado natural del sistema	Podría clasificar ofertas como "condición óptima de venta" de forma oportunista
Club Financieramente Frágil	El Fondo de Garantía de Aceleración — liquidez antes que maximización teórica a 3 años	Podría acelerar liberaciones marginales solo para activar el Fondo como liquidez encubierta
Club con Scouting Propio Fuerte	C3 y el reconocimiento reputacional — ya identifica mejor que el promedio del sistema	Escepticismo legítimo ante una auditoría que le exige documentar lo que ya domina
Club Escéptico u Obstruccionista	Nada persuade de entrada — solo evidencia acumulada de 2-3 años	Ninguna — no hay corrección de diseño, solo tiempo y consistencia

La conclusión que cierra esta prueba: ningún mecanismo de incentivos económicos, por bien diseñado que esté, elimina por completo la posibilidad de explotación. Lo que sí puede lograr —y lo que este diseño logra— es que la estrategia dominante racional, para cuatro de los cinco arquetipos, converja hacia la cooperación genuina.

Salvaguardas no negociables

Uso de menores como garantía financiera implícita — ninguna estructura de este anexo, en particular el Fondo de Garantía de Aceleración, puede convertir a un jugador menor de edad en un activo financiero titulizable. La garantía cubre exclusivamente la decisión institucional del club, nunca los derechos federativos del jugador.

Optimización de métrica sin mejora real (Goodhart) — el Consejo Rojo audita, en cada ciclo bianual, si el comportamiento de los clubes de mayor puntaje se correlaciona con producción real de Nivel A y B, o si algún club aprendió a maximizar la métrica sin mejorar el resultado.

El carril doméstico redirigido

El diseño original de este anexo cubría dos carriles bajo un solo vehículo financiero: el internacional (colocación en clubes europeos) y el doméstico (originalmente pensado para el tránsito hacia Expansión MX). Con el giro estratégico de la Parte V, Expansión MX queda fuera del alcance de este documento.

El carril doméstico del CNPT se redirige —sin descartar su arquitectura de incentivos— hacia el mercado interno de talento entre los 18 clubes de Liga MX Next/Pro, desarrollado en la Parte VII.4.

El mismo aparato de incentivos (dividendos, solidaridad de trayectoria, salvaguarda anti-Goodhart) que antes gobernaba la relación FMF-club para la liberación hacia Expansión MX, gobierna ahora los movimientos de jugadores dentro del propio sistema cerrado.

B

ANEXO B

Glosario

Conceptos fundacionales del sistema, seguidos de los términos introducidos por la arquitectura ampliada de esta edición.

Conceptos fundacionales

Aceleración Internacional. Capacidad institucional para colocar talento mexicano de 18 a 22 años en el entorno competitivo internacional óptimo (Parte VII.8).

Asedio Azteca, El. Marco de identidad competitiva nacional; capa conductual del ADN Mexicano (Parte VII.7).

CAR (Centro de Alto Rendimiento). Instalación nacional reimaginada como laboratorio de optimización individual del extremo superior del talento nacional (Parte VII.6).

Capacidad de Conversión. Eje situacional del Marco de Conversión Situacional; la habilidad de un cuerpo técnico de extraer el máximo rendimiento del plantel disponible en un ciclo de cuatro años.

Censo Nacional / SNCT. Sistema Nacional de Censo de Talento; Capa 0 del sistema multiplicativo (Parte VII.1).

Consejo Rojo. Órgano de cinco especialistas internacionales, sin relación contractual con la FMF, cuya única función es intentar demostrar que el sistema está equivocado.

FECL. Índice de Excelencia Futbolística Compuesta; compara veinte ecosistemas futbolísticos nacionales en cuatro dimensiones ponderadas.

FUJ. Folio Único de Jugador; identificador persistente anclado al CURP.

ICI. Índice de Capacidad Institucional; mide la madurez de doce capacidades estratégicas, de 0 a 60 puntos.

ITE. Inventario de Talento Élite; la Métrica Norte de este documento.

MCS. Marco de Conversión Situacional; descompone el rendimiento de un torneo en Techo Estructural y Capacidad de Conversión.

Refinería, La. Metáfora central de la doctrina de este documento (Parte II).

Techo Estructural. Eje estructural del MCS; el nivel máximo de calidad de plantel que el sistema de desarrollo de un país puede producir.

Yacimiento y Refinería. Tesis central del diagnóstico: la población futbolística es el yacimiento; el sistema de desarrollo es la refinería.

Términos de la arquitectura ampliada

Ruta Dual. La Ruta Estructurada convertida en institución pedagógica y competitiva a la vez, tras el giro estratégico de la Parte V.

Motor de Aprendizaje / Motor de Adaptación Competitiva. Los dos motores de la Espiral de Materialización del Potencial (Parte V.3).

Espiral de Materialización del Potencial. Doctrina central del giro estratégico: aprender, competir, revelar limitaciones, volver a aprender, en ciclo continuo.

Hormesis (competitiva). Principio de diseño: el desafío calibrado —ni insuficiente ni excesivo— produce crecimiento.

Capital de Adaptación Competitiva (CAC). Métrica complementaria al Modelo Unificado; horas acumuladas resolviendo desafíos con consecuencias reales (Parte VI.2).

Trayectorias A / B / C. Las tres velocidades legítimas de maduración competitiva dentro de la Ruta Dual (Parte VII.4).

Liga MX Next / Liga MX Pro. El sistema de ligas espejo de la Ruta Dual: Next cubre Sub-13 a Sub-19; Pro cubre Pro-B (Sub-21) y Pro-A (Sub-23).

Regla del Top 1%. Mecanismo que permite a un jugador excepcional entrenar y competir hasta 2 categorías por encima de su edad.

Modelo Unificado de 6 Dimensiones. Instrumento único de medición del talento, sucesor del Modelo del Jugador Objetivo original (Parte VI.1).

Subcategorías I-B / I-A / I-AA / I-AAA. Los 4 niveles de alcance geográfico discrecional dentro de la certificación Categoría I obligatoria (Parte VII.2).

Oficial de Desarrollo FMF — Nivel I / Nivel II. Figura de doble nivel: Nivel I in-plant en cada club, Nivel II con base en el CAR (Parte VII.6).

Vector 1 / Vector 2. Los dos modos de trabajo del CAR en cada concentración: Profundización y Adelanto (Parte VII.6).

PNTE / EPDI. Pipeline Nacional de Talento Élite y su Índice de Densidad de Talento de Élite (Parte VI.5 / Anexo C).

CNPT redirigido. El Contrato Nacional de Producción de Talento, con su carril doméstico redirigido del extinto Expansión MX hacia el mercado interno de Liga MX Next/Pro (Anexo A).

Bio-banding. Agrupamiento de jugadores por maduración biológica —no por edad cronológica— aplicado de forma ocasional en entrenamientos y drills de captación, para corregir la ventaja temporal de la maduración física temprana (Parte VII.4).

PHV (Pico de Velocidad de Crecimiento). Variable antropométrica que estima la fase de máxima velocidad de crecimiento de un jugador; monitoreada trimestralmente bajo un protocolo de dominio público, sin licenciamiento propietario, como piso obligatorio de la Categoría I (Parte VII.2 / Parte VII.4).

Taxonomía de Ligas Tipo A / B / C. Marco analítico que clasifica los ecosistemas de liga profesional según el arraigo económico y cultural real de sus divisiones inferiores; sostiene la decisión del giro estratégico de construir un sistema cerrado en lugar de replicar el modelo de préstamos de las ligas Tipo A (Parte IV.11).

Pôle Espoirs. Institución federal de preformación futbolística y educativa, de residencia semanal, para jugadores de trece a catorce años (Parte VII.5).

Pôle-CAR. El Pôle Espoirs de superélite, integrado físicamente al Centro de Alto Rendimiento; ejecuta la capacidad Hacer Élite (Parte VII.5, Parte VII.6).

Pôle Regional. Cada uno de los nodos territoriales de la Red Federal de Pôles Espoirs; ejecuta la capacidad Formar (Parte VII.5).

Régimen competitivo de fin de semana. El esquema por el cual cada Pôle resuelve su exigencia competitiva dominical puertas adentro, mediante escuadras rotativas propias — nunca en Liga MX Next ni en otra liga externa (Parte VII.5).

Principio de No Apropiación. Regla que impide que la incorporación de un jugador a un Pôle equivalga a una transferencia contractual (Parte VII.5).

Estado Pôle. Campo del Censo Nacional que registra el tránsito de un jugador por la Red Federal de Pôles Espoirs (Parte VII.1).

Pasaporte Pôle. Vista especializada del expediente del Censo para uso operativo de los Pôles (Parte VII.1).

Índice de Densificación Pôle (IDP). Instrumento que decide dónde abrir un nuevo Pôle Regional dentro de una región ya cubierta (Parte VII.5).

Modalidad C (Protección de Trayectoria). Régimen bajo el cual la FMF asume el costo de la Protección de Trayectoria de un egresado Pôle que ingresó ya ligado a un club (Anexo J).

Certificación de Especialización Pôle. Certificación adicional, no sustitutiva, exigida a todo entrenador que dirija dentro de un Pôle (Parte VII.10).

Copa Pôles Espoirs. Competencia anual exclusiva para la cohorte Senior de los Pôles Espoirs; examen final del ciclo formativo y aparador televisado ante clubes de Liga MX (Parte VII.5).

Pôle Espoirs-Cabecera. El Pôle Regional de cada una de las nueve macro-regiones; filial de primera línea del CAR y nodo de transferencia metodológica hacia el resto de los Pôles de su región (Parte VII.5).

C

ANEXO C

El Pipeline Nacional de Talento Élite — Desarrollo Técnico

La Parte VI.5 de este documento presentó la arquitectura de tres módulos del PNTE y su hallazgo principal —el ranking de densidad EPDI. Este anexo desarrolla el detalle técnico adicional: el embudo completo de conversión, el ejemplo de seguimiento de una cohorte real, y la hipótesis de trabajo territorial.

El embudo de conversión — de Segmento Base a Nivel A

El error metodológico más común al medir la producción de talento de un país es medirlo por generación de Selección Nacional o por ciclo mundialista. El PNTE adopta, en su lugar, la cohorte de nacimiento como unidad de análisis: el conjunto de todos los jugadores nacidos en el mismo año calendario, seguidos como un solo grupo a lo largo de toda su trayectoria.

Nivel del embudo	Qué representa
Segmento Base	Población total de niños que juegan fútbol en algún nivel, censada o no
Segmento Activo	Jugadores con participación federada regular
Talento Disponible	Estimado en 700,000 jugadores — el universo real de posibles prospectos
Talento Identificado	300,000 jugadores — quienes efectivamente entraron al radar del sistema. Tasa de conversión: 42.86%
En Academia (Fase I → Fase III)	Fracción que ingresa a la Ruta Estructurada y completa su currículo
Nivel D — Debut profesional	Primera entrada al fútbol profesional documentada por el Censo
Nivel C / B / A	Los tres niveles de élite que alimentan el ITE, según la fórmula de la Parte I

Brecha entre disponible e identificado: 700,000 → 300,000 = 42.86% de conversión

El lugar de los Pôles Espoirs dentro del embudo

La Red Federal de Pôles Espoirs (Parte VII.5) no constituye un nivel adicional de este embudo: opera como una vía de preformación intensiva dentro del tramo de Talento Identificado, para la ventana específica de trece a catorce años. En su Fase 1 de despliegue, la red ofrece un máximo de seiscientas plazas residenciales simultáneas a nivel nacional —diez nodos de sesenta jugadores cada uno—, una fracción deliberadamente pequeña frente a los trescientos mil jugadores que hoy conforman el Talento Identificado, coherente con el principio de que el Pôle es una capa de intensificación para el extremo superior de la curva, no un sustituto de la base del embudo.

Hipótesis de trabajo territorial

La brecha entre talento disponible e identificado no se distribuye de forma uniforme en el territorio nacional. Es altamente probable que sea mucho menor en zonas metropolitanas con mayor densidad de academias y scouting activo, y mucho mayor en municipios donde la infraestructura de Descubrir y Captar todavía no tiene presencia real. El propósito del Módulo de Densidad, una vez operando con datos reales del Censo, es identificar esas zonas de "punto ciego" con precisión municipal — no asumir dónde está el talento perdido de México, sino dejar de asumirlo y empezar a medirlo.

Ejemplo ilustrativo: siguiendo una cohorte real a través del modelo

Considérese la cohorte de mexicanos nacidos en 2013, quienes en 2026 tienen trece años —la edad de ingreso a la fase de Expansión de Potencial de Formar—. El PNTE permite construir, para esta cohorte específica, una trayectoria completa a lo largo de quince años: en 2026 (13 años), una fracción ya transitó por Segmento Base, Activo y Talento Disponible, con el sistema de Descubrir y Captar identificando a una porción. En 2028 (15 años), la porción identificada que ingresó a Liga MX Next completa Expansión de Potencial y transita a Identificación de Arquetipos. En 2031 (18 años), la fracción que completó el currículo debuta profesionalmente —primeras entradas a Nivel D. En 2034 (21 años), dentro de la ventana de Aceleración Internacional, una fracción menor alcanza Nivel C, y una fracción todavía menor logra colocación europea exitosa hacia Nivel B. Hacia 2038 (25 años), en el mejor escenario, uno o dos jugadores de esta cohorte específica podrían alcanzar Nivel A.

El valor de este ejercicio no es predecir con precisión qué jugador específico alcanzará cada nivel en qué año — eso excede lo que cualquier modelo estadístico razonable puede prometer. El valor es que, año con año, el Consejo Rojo y el CIPT pueden verificar si el ritmo real de aparición de jugadores de cada nivel es consistente con esta trayectoria, o si se está desviando — y en qué escalón específico, mucho antes de que el ITE agregado del año lo revele por sí solo.

D

ANEXO D

Catálogo de los 33 Roles Tácticos y 15 Conceptos de Vanguardia

Este anexo despliega, en su totalidad, el instrumento operativo de referencia para directores de academia, entrenadores certificados bajo la Licencia FMF-JE, y Oficiales de Desarrollo FMF, mencionado en la Parte VII.4 como el contenido técnico central de la fase de Especialización.

La escalera de cuatro niveles de dominio — aplicada sin excepción a los 48 elementos del catálogo

Nivel	Descripción
1 — Pilares fundacionales indispensables	El mínimo que un jugador debe interiorizar sin excepción para considerarse competente en el rol
2 — Pilares fundacionales secundarios	Capacidades que amplían su solidez; su ausencia no lo descalifica, lo hace menos completo
3 — Ventajas competitivas de clase mundial	El umbral donde el rol deja de ejecutarse correctamente y empieza a ejecutarse con ventaja
4 — Ventajas del jugador maestro	Lo que distingue, incluso dentro del grupo ya reducido de profesionales de clase mundial, a un puñado de jugadores en cada rol

Bloque de Iniciación — Portería y Defensa (12 roles)

#	Rol	Techo táctico
1	Portero de Línea	Detención y salida corta; dominio de la retaguardia defensiva y el control de transición
2	Portero-Líbero	Radio de acción muy por delante del área; retaguardia defensiva sólida y generación de espacio
3	Portero-Iniciador	Jugador de campo adicional en la construcción; salida de balón según la fase
4	Central de Cierre	Contención directa uno contra uno; marcación individual como herramienta de presión activa
5	Central de Cobertura	Opera detrás de la línea principal; lectura dinámica del marcate del compañero
6	Central Orquesta	Dirige la construcción desde la zaga; salida bajo presión y mediocampo cuadrado
7	Central Lateral	Desplazamiento al carril lateral según estructura; ocupación de los cinco carriles
8	Lateral Posicional	Retaguardia defensiva sólida sin comprometer el equilibrio estructural
9	Lateral Invertido	Se desplaza al interior en construcción; defensor total
10	Lateral de Cierre	Retaguardia defensiva sólida y control de transición en momentos peligrosos
11	Carrilero Largo o Extremo	Ocupación racional de los cinco carriles; amplitud constante
12	Carrilero Invertido	Ocupación de carriles combinada con lógica de defensor total

Bloque de Control y Distribución — Mediocentros e Interiores (11 roles)

#	Rol	Techo táctico
13	Pivote Único o Ancla	Presión híbrida de zona y gatillo; contención
14	Destructor	Contrapresión ofensiva; trampas de presión y marcación como herramienta activa
15	Pivote de Salida	Inicia la construcción desde zonas profundas; salida bajo presión
16	Pivote de Retención	Salida de balón combinada con el pase largo como fruto de construcción
17	Mediocentro de Cobertura	Retaguardia defensiva y balance estructural del mediocampo
18	Volante Mixto	Contrapresión ofensiva; transición constante entre recuperación y construcción
19	Organizador de Pasillo / Interior	Mediocampo cuadrado y ocupación de carriles; articulador entre líneas
20	Enganche o Playmaker	Juego relacional y pase largo como culminación de construcción coherente
21	Llegador desde atrás	Incorporación al ataque desde posición retrasada
22	Enganche Moderno / Segundo Punta	Juego relacional y libertad posicional entre líneas
23	Diez Clásico	Máxima libertad posicional; dominio casi total del juego relacional

Bloque de Finalización y Desborde — Extremos y Delanteros (10 roles)

#	Rol	Techo táctico
24	Extremo de Línea	Ocupación de los cinco carriles; amplitud y profundidad constante sobre la banda
25	Extremo Invertido	Banda contraria a su pierna dominante; defensor total aplicado de forma ofensiva
26	Extremo de Control	Salida de balón y control de transición por encima del desborde puro
27	Raumdeuter ("intérprete del espacio")	Lectura de espacio análoga al portero de campo; encuentra el hueco antes de que exista
28	Interior de Banda	Mediocampo cuadrado y ocupación de carriles; articulador según la fase
29	Ariete de Presión	Inicia la contrapresión sin balón; presión híbrida de zona y gatillo
30	Falso Nueve	Se retrasa para comprender estructuras por fase y juego relacional
31	Hombre Objetivo	Referencia física clásica; destino del pase largo como construcción coherente
32	Cazagoles	Finalizador puro; domina el control de transición en el área rival
33	Delantero de Movilidad	Ocupación de los cinco carriles; impredecibilidad mediante movimiento constante

Los quince conceptos de vanguardia

Si los 33 roles definen qué función cumple un jugador, estos 15 conceptos definen el lenguaje táctico compartido que permite que esos roles se enseñen de forma consistente en cualquier academia certificada del país — el mismo lenguaje que la Licencia FMF-JE certifica en cada entrenador.

#	Concepto	Idea central
1	Estructuras distintas por fase	El equipo adopta forma distinta en construcción, progresión o finalización
2	Rest defence como arquitectura ofensiva	La disposición defensiva durante el ataque es diseño deliberado, no descuido
3	Lateral invertido como defensor total	El desplazamiento al interior redefine su responsabilidad defensiva
4	Mediocampo cuadrado (box midfield)	Cuatro jugadores centrales multiplican las líneas de pase
5	Contrapresión como estructura ofensiva	La presión tras la pérdida es extensión de la fase ofensiva
6	Presión híbrida: zona y gatillo	Ocupación de espacios con disparadores que activan presión coordinada
7	Trampas de presión deliberadas	Zonas diseñadas para invitar al rival y recuperar en condiciones favorables
8	Salida de balón bajo presión	Construir desde atrás incluso ante presión rival intensa
9	El portero como jugador de campo adicional	Participación activa del portero en la construcción
10	Ocupación racional de los cinco carriles	Distribución del equipo para maximizar amplitud y opciones de pase
11	El auge del juego relacional	Decisiones basadas en la relación posicional dinámica entre compañeros
12	Marcaje individual dinámico	Evolución del marcaje hombre a hombre, adaptado a sistemas modernos
13	Pase largo como fruto de construcción	El balón largo como consecuencia de construcción paciente, no de escape
14	Faltas espaciales y control de transición	Gestión deliberada del momento tras pérdida o recuperación
15	Especialización científica del balón parado	Córners, tiros libres y saques diseñados y analizados con rigor

Los seis arquetipos y su relación con el catálogo

La fase de Identificación de Arquetipos de Formar (Parte VII.4) asigna a cada jugador una función primaria y dos secundarias, nunca una sola etiqueta cerrada, entre seis arquetipos centrales:

Conductor — progresa la posesión del equipo de forma segura y constante.

Supresor — anula la principal amenaza ofensiva del rival.

Ejecutor — resuelve situaciones de finalización con la mayor tasa de conversión posible.

Desestabilizador — rompe estructuras defensivas organizadas mediante desequilibrio individual.

Arquitecto Defensivo — organiza y dirige la línea defensiva con lectura anticipada del juego.

Portero Constructor — trasciende la detención del balón para ser el primer eslabón activo de la construcción.

Un jugador conserva, en todo momento, una sola identidad funcional primaria. Durante la fase de Especialización, el catálogo de 33 roles añade la expansión deliberada del repertorio de ejecución sobre esa misma identidad, hacia entre tres y cinco roles específicos — nunca hacia un rol ajeno a su función primaria. El jugador no se convierte en otra cosa: se convierte en una versión más completa de lo que ya es.

Matriz de aplicación — tres funciones dentro de la arquitectura

Cada uno de los 33 roles se conecta de forma explícita con 2-3 de los 15 conceptos que mejor especifican su techo táctico. Esta matriz cumple tres funciones: en el currículo de Especialización, especifica qué conceptos debe dominar un jugador según los roles hacia los que expandió su arquetipo primario; en la certificación de academias, es el instrumento que un Oficial de Desarrollo FMF utiliza para verificar, rol por rol, si el catálogo se enseña con la profundidad exigida; y en la Licencia FMF-JE, es el contenido exacto que un entrenador debe acreditar dominar en el nivel correspondiente.

E

ANEXO E

Continuidad Institucional — Más Allá del Ciclo

La Parte VIII de este documento estableció la arquitectura de gobernanza. Este anexo la somete a la pregunta más incómoda que cualquier arquitectura institucional puede enfrentar: ¿qué le sobrevive a la firma de un solo Presidente hostil, decidido a dismantlarla sin violar una sola regla formal?

El fideicomiso — tres características no negociables

El Fondo La Refinería del Talento, vehículo financiero que administra los ingresos del sistema y los canaliza hacia las capacidades desarrolladas en la Parte VII, se constituye bajo la figura de fideicomiso con tres características:

Irrevocabilidad parcial — un porcentaje pactado de los ingresos comerciales de la Selección Mayor se aporta de forma contractualmente irrevocable durante el horizonte de doce años, sin sujeción a la discrecionalidad del presupuesto anual de ningún Comisionado o Presidente.

Comité técnico de disbursement independiente — las decisiones sobre cuándo y cómo se libera el dinero hacia cada capacidad no las toma el Comisionado de forma unilateral, sino un comité técnico con representación del CIPT.

Cláusula de supervivencia contractual — el fideicomiso sobrevive por diseño a cualquier cambio de administración; modificarlo anticipadamente exige el mismo procedimiento de mayor fricción que el blindaje estatutario.

La combinación de estos tres blindajes no elimina el riesgo de abandono — produce un costo de reversión lo suficientemente alto como para que abandonar el sistema deje de ser una decisión administrativa simple y se convierta en una decisión que exige justificación pública.

El protocolo de transición para cada cambio de administración

Todo programa institucional se abandona, típicamente, en cuatro fases: el anuncio del cambio, el interinato, los primeros cien días de la nueva administración, y el desmantelamiento silencioso. Las primeras tres son las únicas donde una intervención activa y programada puede alterar el desenlace.

Momento crítico 1 — Anuncio e interinato

Desde el instante en que se hace pública la salida de un Presidente o Comisionado, y hasta la toma de posesión formal del sucesor, el sistema entra en un estado de vulnerabilidad elevada. Este anexo dispone que este momento active, de forma automática y sin necesidad de que nadie lo solicite, la preparación del Documento de Transferencia.

El Documento de Transferencia — siete secciones obligatorias

Compilado de forma obligatoria y verificable por la Oficina de Conocimiento (S2) en coordinación con el CIPT, precisamente para que su existencia no dependa de la buena voluntad de quien deja el cargo:

1. Estado financiero del fideicomiso.
2. Posición en la hoja de ruta 2026-2038.
3. Clasificación Verde/Amarillo/Rojo/Negro vigente por componente.
4. Compromisos contractuales activos bajo el CNPT.
5. Inventario completo de personal clave y vigencia de contratos.
6. Registro completo de los últimos dos Informes de Errores.
7. Estado del Índice de Blindaje Institucional y señales de alerta activas.

Momento crítico 2 — Los primeros cien días de la nueva administración

Dentro de los primeros treinta días, el CIPT —no la Oficina Ejecutiva saliente— convoca una sesión formal de briefing con el nuevo Presidente y el nuevo Comisionado, con cuatro puntos de agenda mínimos: presentación del estado completo del sistema según el Documento de Transferencia; explicación directa de los tres índices públicos (ITE, ICI, FECI) y del costo de reiniciar cualquier componente en operación; revisión explícita de las obligaciones estatutarias, de forma que el nuevo liderazgo entienda qué no está sujeto a su discreción; y la firma de un acuse de recibo —no un compromiso de continuidad, que no puede exigirse legítimamente a una nueva administración, sino la constancia verificable de que la información fue entregada y comprendida.

Cláusulas de continuidad — qué puede y qué no puede modificar un nuevo Presidente

No puede modificar unilateralmente	Sí puede decidir legítimamente
La existencia estatutaria del CIPT, la Oficina Ejecutiva, el Consejo Rojo y los Dominios de capacidad	La orientación estratégica de énfasis relativo entre capacidades, dentro de bandas ya aprobadas
Los contratos vigentes de Directores de Dominio dentro de su periodo de 4 años, salvo causa justificada verificada por el CIPT	El nombramiento de un nuevo Comisionado, sujeto a la obligación de continuidad de su carta de mandato
El porcentaje irrevocable de ingresos comerciales ya comprometido al fideicomiso	Renovar o reemplazar a un Director de Dominio al término de su ciclo, con base en evaluación del CIPT
La publicación del Informe de Errores anual, protegida por el veto invertido	—

Cinco señales de alerta temprana de desmantelamiento silencioso

Monitoreadas de forma explícita por el CIPT durante los 24 meses posteriores a cualquier cambio de Presidente o Comisionado. Cualquiera activa una revisión formal inmediata, sin esperar al ciclo bianual regular:

Reducción de personal en cualquier Dominio superior al 20% en un solo ejercicio, sin justificación de desempeño documentada.

Cancelación o reagendamiento repetido (más de 2 veces consecutivas) de sesiones entre la Oficina Ejecutiva y el CIPT.

Retraso en la disponibilidad del fideicomiso hacia los Dominios fuera de un ciclo de disbursement ya calendarizado.

Un cambio en la narrativa pública de la FMF que deje de mencionar el ITE, el ICI y el FECI durante más de 2 trimestres consecutivos.

Cualquier intento, exitoso o no, de retrasar o modificar el contenido del Informe de Errores fuera de su mecanismo de publicación pre-comprometida.

El sistema no puede garantizar que nunca fallará. Puede garantizar que, si falla, alguien lo sabrá antes que nadie más — y que el resto del país también podrá saberlo.

El Índice de Blindaje Institucional (IBI)

Diseñado deliberadamente con la misma lógica multiplicativa que organiza el sistema de producción de talento de la Parte II: un blindaje casi perfecto en cuatro de sus cinco componentes no compensa un quinto componente que no existe. Un fideicomiso impecablemente constituido no protege nada si el Consejo Rojo puede ser removido a discreción del Comisionado en turno.

$$\text{IBI} = \text{B1} \times \text{B2} \times \text{B3} \times \text{B4} \times \text{B5}$$

Cada componente se mide de 0.0 a 1.0, según el grado real de implementación —no de diseño aprobado—:

Componente	Qué verifica
B1 — Blindaje Estatutario	¿Los 4 elementos (órganos, reporte, licencia, veto invertido) están incorporados a los Estatutos con respaldo de la Asamblea General, o siguen siendo práctica administrativa?
B2 — Blindaje de Mandato	¿Los mandatos escalonados del CIPT y los contratos de 4 años de Directores de Dominio y Oficinas Transversales están efectivamente firmados y respetados?
B3 — Blindaje Financiero	¿El fideicomiso está legalmente constituido, con el porcentaje irrevocable y el comité de disbursement operando de forma independiente?
B4 — Blindaje de Conocimiento	¿Qué proporción de las transiciones de personal clave produjo el Paquete de Continuidad completo, y no solo una entrega parcial o simbólica?
B5 — Blindaje de Auditoría	¿El CIPT y el Consejo Rojo operan bajo las condiciones exactas de independencia de financiamiento, remoción y límite de mandato, verificadas de forma cruzada?

Un IBI de 0.0 en cualquiera de los cinco componentes colapsa el índice completo a cero — la misma disciplina matemática que el ITE, aplicada ahora a si el sistema que produce talento sobrevivirá el tiempo suficiente para producirlo.

Prueba de estrés: tres escenarios de ruptura

Con el mismo espíritu que la Prueba Adversarial de Cinco Sillas del Anexo A: dejar de preguntar si el diseño es elegante, y empezar a preguntar dónde se rompe.

Escenario A — Erosión silenciosa por un Presidente hostil, sin violar una sola regla formal

El escenario: un Presidente puede, sin violar ninguna regla, simplemente no nominar nuevos miembros del CIPT cuando sus mandatos venzan, dejando que el órgano se reduzca por desgaste natural. Puede negarse a firmar nuevas incorporaciones al CNPT, deteniendo la expansión sin romper contratos vigentes. Y puede, en sus discursos públicos, restarle prioridad política al proyecto.

Dónde se rompe: las tres Oficinas Transversales (S1, S2, S3) nunca recibieron el mismo blindaje de mandato de 4 años que los Directores de Dominio — un punto ciego real, dado que S2 sostiene precisamente el blindaje de conocimiento del sistema.

Escenario B — Crisis financiera genuina que exige recortes generalizados

El escenario: sin mala intención, la FMF enfrenta una caída real de ingresos —pérdida de patrocinador mayor, ciclo deportivo adverso, recesión— que obliga a recortes genuinos en toda la organización.

Qué sostiene la arquitectura: el fideicomiso protege un porcentaje pactado de ingresos, no un monto fijo — el sistema sigue recibiendo su proporción comprometida en vez de un recorte discrecional del 100%.

Dónde se rompe, honestamente: un porcentaje protegido de un ingreso que se desploma sigue siendo, en términos absolutos, un monto menor. Existe una diferencia real entre estar protegido de un recorte por mala fe política y estar protegido de la escasez genuina — el diseño solo resuelve el primer problema.

Escenario C — Un escándalo institucional ajeno que arrastra a toda la estructura de gobernanza

El escenario: un escándalo de corrupción originado en un área de la FMF completamente ajena a este sistema genera una crisis de credibilidad institucional generalizada, con presión pública para la salida de "toda la estructura dirigencial" — incluidos el CIPT y el Consejo Rojo, pese a no tener relación alguna con el escándalo. En el escenario más severo, la propia FIFA interviene con un comité de normalización.

Dónde se rompe, honestamente: la independencia estructural no protege contra la percepción pública durante una crisis mediática. Y el propio mecanismo de escalamiento a FIFA —diseñado como protección de último recurso— es, en este escenario, potencialmente un riesgo en sí mismo: un comité de normalización puede suspender la totalidad de la estructura de gobierno de una federación, sin distinguir entre lo que falló y lo que funcionaba bien.

La protección de más alta autoridad disponible es, al mismo tiempo, la que menos control tiene este documento sobre cómo se ejerce.

Los tres ajustes derivados de la prueba de estrés

1. Extender el blindaje de mandato a las Oficinas Transversales — los responsables de S1, S2 y S3 reciben el mismo esquema de contrato de 4 años, renovable una vez por evaluación del CIPT, que ya rige para los Directores de Dominio.
2. Un orden de prioridad de escasez, decidido en tiempos de calma — la Oficina Ejecutiva y el CIPT establecen ahora, no durante una crisis futura, un orden explícito de prioridad de recorte entre las capacidades para el escenario de caída sostenida de ingresos.
3. Un protocolo de comunicación de crisis independiente para el CIPT y el Consejo Rojo — un canal público propio, ya establecido antes de cualquier crisis, capaz de comunicar de inmediato su independencia formal. Sobre la tensión de FIFA, este anexo no propone solución de diseño — no la hay — y recomienda reconocerla explícitamente como riesgo residual aceptado.

Ningún blindaje sale de esta prueba de estrés sin ajuste. Eso distingue a una arquitectura de gobernanza que se toma en serio a sí misma de una que solo aparenta hacerlo: la primera se somete a la prueba de romperse, y corrige lo que encuentra.

F

ANEXO F

Aceleración de Visibilidad y Financiamiento Complementario

Este anexo desarrolla, con el nivel de detalle de un plan de negocio completo, una sola pieza del sistema: Leyendas del Futuro, presentado en la Parte VII.9. No repite lo que ya está dicho ahí, ni reabre la pregunta de si este programa debe existir. Ese principio —acelerador, no condición— ya quedó resuelto en el cuerpo principal y este anexo lo hereda sin matices. Lo que añade es el detalle operativo, financiero y comercial completo: ¿cómo, exactamente, funciona esto, línea por línea, desde la convocatoria del primer jugador hasta la asignación del último dólar de ingreso neto?

El modelo de ingreso — seis fuentes

Fuente	Descripción
Derechos de transmisión — partidos	Venta a broadcasters mexicanos y estadounidenses de los 3 partidos del fin de semana, coincidiendo con el Campeón de Campeones
Derechos de transmisión — docuserie	Licenciamiento de la producción tipo reality de las 4 semanas de concentración, distinta al derecho de los partidos
Patrocinio de título	Un patrocinador principal que da nombre comercial al evento completo — la pieza de mayor valor unitario del modelo
Patrocinio de categoría	Patrocinadores secundarios por categoría de producto (bebidas, indumentaria deportiva, servicios financieros, telecomunicaciones), sin exclusividad de título
Taquilla	Venta de boletos en las 3 sedes estadounidenses
Mercancía y digital	Producto oficial del evento y de los 6 planteles, más ingresos de plataformas digitales propias (streaming directo, contenido detrás de cámaras)

Hoja de ruta de escalamiento

El modelo de ingreso no alcanza su madurez en la primera edición. Como cualquier propiedad deportiva nueva, su valor comercial crece en función de audiencia acumulada, credibilidad del formato, y track record de scouting internacional exitoso derivado del evento.

Etapa	Horizonte	Qué caracteriza esta etapa
Lanzamiento	Edición 1-2	Patrocinio de título a tasa de entrada; derechos de transmisión negociados como propiedad nueva; el valor principal es la prueba de concepto, no el ingreso neto
Crecimiento	Edición 3-5	Renegociación de derechos de transmisión con audiencia ya demostrada; incorporación de patrocinadores de categoría adicionales; primeras colocaciones internacionales exitosas documentadas como evidencia de valor del formato
Consolidación	Edición 6 en adelante	Patrocinio de título renegociado a valor de mercado maduro; el superávit reinvertido en el sistema se vuelve estructural y presupuestable con anticipación, no una variable incierta año con año

Métricas específicas del programa

Dos familias de indicadores, reportadas de forma separada porque responden preguntas distintas: si el evento funciona como negocio, y si el evento funciona como acelerador del sistema.

Métricas comerciales

Audiencia acumulada de transmisión (partidos + docuserie), por edición.

Ingreso neto total y por fuente, comparado edición contra edición.

Tasa de renovación de patrocinadores de categoría.

Crecimiento de audiencia digital propia (streaming directo, plataformas del evento).

Métricas de desarrollo

Número de jugadores de los 120 participantes que, dentro de los 24 meses siguientes, reciben seguimiento activo de la red de Aceleración Internacional.

Colocaciones efectivas derivadas directamente de scouting registrado durante el evento.

Actualización del expediente longitudinal de los 120 jugadores en el Censo Nacional, dentro del plazo de 6-8 semanas ya establecido.

Evaluación cualitativa de los 3 DT de Selección sobre la utilidad del evento como laboratorio de observación, recogida al cierre de cada edición.

Distribución financiera del superávit

El superávit generado, más allá de cubrir los costos de producción del evento, se reinvierte en el sistema completo. La distribución de referencia, ya establecida en la Parte VII.9, es la siguiente:

Destino	% de referencia
Hacer Élite / CAR	35%
Aceleración Internacional	20%
Identidad Nacional	10%
Censo Nacional	15%
Reserva de continuidad	20%

El reparto exacto de una porción del superávit hacia Descubrir y Captar y hacia Formar —los dos programas que la Parte VII.9 identificó como beneficiarios sin asignación formal— queda diferido a una ronda de zoom táctico/implementativo específica de este programa.

Corrección de esta edición

Dos ajustes de fondo, ambos ya establecidos en el cuerpo principal y documentados aquí para que este anexo sea consistente con el resto del documento:

Elegibilidad restringida — los 120 jugadores participantes provienen exclusivamente de Liga MX Next/Pro y del primer equipo de Liga MX, sin la puerta abierta hacia Expansión MX, Liga Premier y TDP que existía bajo el diseño original de este programa.

PDI bajo el Modelo Unificado — el trabajo técnico durante las 4 semanas de concentración opera sobre el Modelo Unificado de 6 Dimensiones y el Capital de Adaptación Competitiva, en lugar de los 4 ejes originales del PDI.

Ningún otro elemento del modelo de negocio —las 6 fuentes de ingreso, la hoja de ruta de escalamiento, las métricas comerciales y de desarrollo— cambia respecto al diseño original: el giro estratégico de la Parte V reconfigura quién participa y qué currículo técnico se aplica, no cómo el evento genera ni distribuye su valor comercial.

G

ANEXO G

Comparación Completa: La Refinería del Talento vs. EPPP / Clairefontaine / St. George's Park

Esta es la comparación completa, hecha de cero, contra el estado más reciente de este documento — incorporando todo lo corregido, renombrado y añadido a lo largo de esta edición: Liga MX Pro-I/Pro-II, bio-banding/PHV, el Efecto de Edad Relativa nombrado explícitamente, la Taxonomía de Ligas A/B/C, el Anexo J de gobernanza, el Anexo D del catálogo técnico, el Anexo K del modelo de negocio, y el Dossier de Implementación de las Partes IX-X.

Hallazgo estructural de fondo (se mantiene)

Ambos documentos convergen, de forma independiente, en el mismo framework de seis funciones: Censar → Descubrir y Captar → Formar → Hacer Élite → Aceleración Profesional → Identidad Nacional.

Lectura de fondo

Esto sigue siendo la validación más fuerte de que la doctrina de la Parte II de este documento no es una taxonomía arbitraria, sino una descripción fiel de cómo operan realmente los sistemas de desarrollo más estudiados del mundo.

Comparación tarea por tarea

1 · Censar

	Inglaterra (EPPP)	La Refinería del Talento
Modelo	Archipiélago descentralizado — el TIS de la Premier League es alimentado por los clubes; la Premier League es auditor, no operador de campo. El 99% del grassroots vive fragmentado en County FAs y plataformas como Full-Time.	Censo Nacional centralizado, gobernado directamente por la FMF vía el CAR (sede al sur de la Ciudad de México), con Ficha Nacional de Registro como estándar único de interoperabilidad y FUJ anclado al CURP.
Ventaja estructural propia	Ninguna reconocida explícitamente — el propio documento inglés admite que sin registro del club, el jugador "no existe legalmente".	El FUJ/CURP es una ventaja que el propio documento reconoce como gratuita y ya resuelta — algo que a Inglaterra "le costó años y millones construir por separado".
Cobertura territorial	Restricción de catchment area (60-90 min) impide censo nacional uniforme por club.	9 macro-regiones + Nodo Censo USA; el ejercicio prospectivo de la Parte X proyecta el primer lugar mundial en Identificación Temprana (9.96/10) precisamente por la densidad de 2,470 municipios — algo que ningún país del benchmark europeo puede igualar estructuralmente.
Veredicto de esta dimensión Este documento no solo iguala, sino que se diseña explícitamente para superar el estándar inglés, apalancando una ventaja geográfica y de infraestructura de identidad civil que Inglaterra no posee.		

2 · Descubrir y Captar

	Inglaterra (EPPP)	La Refinería del Talento
Filtro	Trials cerrados por invitación, geolimitados.	Copa Promesas (abierta, 4 fases, meritocrática) + Macro-Visoría Regional (colocación dirigida trimestral).
Pay-to-play	Existe y está explícitamente excluido del pipeline élite gratuito (menos del 1% de conversión real).	Regla de frontera idéntica en su lógica: "beca in-house vs. pay-to-play" define el acceso a Copa Promesas.
Sesgo de maduración	Reconocido de forma implícita vía bio-banding y PHV desde Foundation Phase.	Ahora explícito y nombrado: el Efecto de Edad Relativa (EER) es diagnóstico formal en la Restricción 1 de la Parte III, con su propia sección dedicada — el sesgo de sobrerrepresentación de nacidos a inicio de año, con evidencia de que dos décadas de conciencia pública no lo han corregido.
Corrección del sesgo	Bio-banding + PHV monitoreados con tecnología propietaria en Categoría 1; brecha de recursos frente a Categoría 3/4.	Bio-banding + PHV incorporados como piso obligatorio de Categoría I, con la condición explícita de ser protocolo de dominio público y bajo costo — diseñado deliberadamente para no reproducir la brecha entre categorías que sí existe en Inglaterra.
El caso Clairefontaine	Filtro único y feroz a los 12-13 años (99% eliminado).	Sin equivalente — detección continua y longitudinal en 4 fases, coherente con la propia doctrina de que "el talento es velocidad, no estado" (un corte único a esa edad sería el error que la doctrina busca evitar).
Veredicto de esta dimensión Este es el punto de mayor valor añadido real: el EER y el bio-banding ya están integrados, y con una condición de diseño (protocolo de bajo costo) que corrige explícitamente una debilidad que el propio sistema inglés no resuelve del todo.		

3 · Formar

	Inglaterra (EPPP)	La Refinería del Talento
Instrumento técnico	PMA (Player Monitoring App), bio-banding, PHV, IDP.	Modelo Unificado de 6 Dimensiones + Capital de Adaptación Competitiva + bio-banding/PHV (ya incorporado).
Filtro de corte	15-16 años: Scholarship vs. "released" — corte binario.	Trayectorias A/B/C + mercado interno de los 18 clubes — diseñado explícitamente para evitar un corte binario de ese tipo.
Desigualdad entre clubes	Categoría 1 tiene ciencia médica de punta; Categoría 3/4 dependen de escuelas públicas — brecha institucionalizada y aceptada.	Categoría I es obligatoria y única para los 18 clubes — piso fijo idéntico, sin la brecha estructural que sí existe en Inglaterra.
Catálogo técnico curricular	Currículum unificado por club (ej. estilo Guardiola en el City), pero sin estandarización nacional.	Anexo D: 33 roles tácticos + 15 conceptos de vanguardia + 6 arquetipos centrales + escalera de 4 niveles de dominio + matriz de aplicación — un instrumento técnico nacional único, obligatorio en la fase de Especialización vía la Licencia FMF-JE. Un nivel de estandarización curricular que Inglaterra, con su autonomía metodológica por club, no tiene.
Sistema de licencias	Licenciamiento vía England Football Learning, coronado en St. George's Park.	Sistema de Licencias FMF-JE de 6 niveles (Básica a Master-II), con fórmula de evaluación 40/30/30 y piso mínimo por fase — más granular y con mayor trazabilidad de renovación que su equivalente inglés.
Veredicto de esta dimensión Este documento, en su estado actual, tiene un aparato de estandarización curricular (Anexo D) y de licenciamiento (VII.9) más explícito y auditable que el descrito para Inglaterra — donde la autonomía por club es la norma y la FA solo sincroniza después, en St. George's Park.		

4 · Hacer Élite

	Inglaterra (St. George's Park)	La Refinería del Talento
Mandato de SGP	Explícitamente acotado: "subir el techo técnico = 0% SGP / 100% club. Exponer ese techo a presión de élite = 100% SGP".	El CAR reclama mandato más amplio que SGP: investigación aplicada, innovación metodológica, formación de entrenadores — funciones que en Inglaterra corresponden al club, no al centro nacional.
Evento acelerador visible	No hay un análogo directo a Leyendas del Futuro en el corpus EPPP.	Leyendas del Futuro — ahora con modelo de negocio íntegro documentado en el Anexo K: 6 fuentes de ingreso, escalamiento en 3 etapas, 2 familias de métricas. Un activo comercial y de scouting explícito sin equivalente descrito en el sistema inglés.
Tiempo de contacto real	SGP reconoce su propia limitación: 90-95% del año el jugador está en su club.	El CAR enfrenta la misma restricción física — los 2 Vectores (Profundización/Adelanto) intentan comprimir más intensidad en menos tiempo, pero no eliminan la limitación de fondo.
Veredicto de esta dimensión Tensión que sigue vigente: el CAR se diseña con un mandato más ambicioso que su análogo empírico más cercano (SGP), que sí funciona en el mundo real con mucha más infraestructura madura detrás. Amerita auditoría explícita del Consejo Rojo — no como defecto de diseño, sino como hipótesis no probada que el sistema de clasificación Verde/Amarillo/Rojo/Negro del Anexo J debería vigilar de cerca en sus primeros ciclos.		

5 · Aceleración Profesional

	Inglaterra (EPPP)	La Refinería del Talento
Mecanismo central	Sistema de préstamos (loan pathway), Loan Managers dedicados — el jugador sale a Championship/League One.	Mercado interno entre los 18 clubes de Liga MX Next/Pro + menú de opciones del Oficial de Desarrollo Nivel II (filial Pro-I/Pro-II → mercado interno → operación internacional 18-22).
Justificación de no replicar el préstamo externo	No se plantea, porque en Inglaterra sí funciona (liga Tipo A).	Resuelto explícitamente, ya no es un vacío: la Taxonomía de Ligas Tipo A/B/C (Parte IV.11) demuestra que México cae en Tipo C (segunda división sin exposición mediática ni nivel competitivo real), por lo que replicar el modelo de préstamos inglés sería, en el contexto mexicano, fricción cosmética — no fricción real. Recrear puertas adentro, vía Liga MX Pro-I/Pro-II, la función que las ligas Tipo B cumplen con sus divisiones inferiores es la lectura correcta del contexto, no una carencia de diseño.
Válvula de escape del mercado laboral juvenil	Divisiones inferiores absorben cientos de jóvenes de 18-21 que Categoría 1 no retiene.	El mercado interno de los 18 clubes + el Nodo Movilidad cumplen una función parcialmente análoga, pero no hay un equivalente exacto a la "carrera completa en segunda división" que sí existe en Tipo A — porque México es Tipo C y ese destino de carrera legítimo simplemente no existe ahí, con o sin este sistema.
Veredicto de esta dimensión Lo que en el primer cruce se señalaba como "vacío" queda correctamente reclasificado como decisión de diseño contextual acertada — con una excepción real que vale la pena nombrar con honestidad: el aparato inglés absorbe también a jugadores que nunca llegarán a primera división pero sí tendrán una carrera profesional digna en segunda o tercera. Este documento, al concentrar todo dentro de Liga MX Next/Pro, no resuelve —ni pretende resolver— ese destino de carrera alternativo. No es un defecto del diseño (dado que México es Tipo C, ese colchón no existe estructuralmente de todas formas), pero es una diferencia real de resultado social que vale la pena que la FMF tenga presente al comunicar expectativas.		

6 · Identidad Nacional

	Inglaterra	Francia	La Refinería del Talento
Mecanismo	Autonomía por club; la FA sincroniza después, en SGP.	Control estatal centralizado desde el origen (dogma FFF, 13-15 años).	Control centralizado desde el origen — ADN Mexicano + Asedio Azteca son piso obligatorio en Categoría I, no negociación posterior.
Medición	Valores y disciplina táctica homologados en SGP, sin métrica conductual explícita descrita.	Sin métrica conductual explícita descrita.	Índice Nacional de Asedio (INA) — 12 métricas puramente conductuales, nunca ligadas al resultado del partido. Más riguroso, en medición explícita, que lo descrito para cualquiera de los otros dos sistemas.
Veredicto de esta dimensión Este documento se parece más al modelo francés (centralización temprana) que al inglés, y añade algo que ninguno de los dos casos documenta con el mismo nivel de rigor: un índice conductual medible y auditable (INA), separado deliberadamente del resultado deportivo para evitar que la identidad se degrade en discurso motivacional sin sustancia.			

Dimensión añadida: Preformación Federal — Pôle-MX vs. Pôles Espoirs franceses

El giro estratégico de la Parte V incorporó, como programa propio (Parte VII.5), una adaptación directa del modelo francés de Pôles Espoirs y del INF Clairefontaine —la pieza de la arquitectura francesa que el diagnóstico original de este documento había identificado como el mayor vacío estructural de México frente a Francia. Esta comparación evalúa qué tan fiel es la adaptación, y dónde se aparta deliberadamente del original.

Dimensión	Francia (Pôles Espoirs / INF Clairefontaine)	La Refinería del Talento (Pôle-MX)
Modelo	Red federal de dieciséis Pôles masculinos, preformación territorial dentro de la DTN, con el INF Clairefontaine como Pôle histórico insignia dentro del CNF	Red federal en despliegue por fases —diez nodos en Fase 1, hasta treinta y siete en madurez—, con un Pôle-CAR de superélite integrado al CAR, al sur de la Ciudad de México
Edad de ingreso	Trece a quince años, aproximadamente, según el Pôle	Trece años cumplidos, de forma exacta y uniforme en toda la red
Duración	Dos a tres años, variable por Pôle	Dos años fijos, coincidentes con la fase de Expansión de Potencial
Relación con clubes	Los Pôles conviven con los centros de formación de los clubes profesionales, sin sustituirlos	Principio de No Apropiación explícito; el Pôle no adquiere derechos contractuales ni económicos sobre el jugador
Nodo insignia	INF Clairefontaine, dentro del Centre National du Football	Pôle-CAR, integrado físicamente al Centro de Alto Rendimiento

La lectura de fondo: Pôle-MX adapta el mecanismo francés con una ventana etaria más estrecha y fija, y con un principio de no apropiación redactado de forma más explícita que el que gobierna, en la práctica, al sistema francés —una decisión de diseño deliberada frente a la ambigüedad contractual que el análisis comparado de este documento identificó como un riesgo del modelo original.

Dimensión añadida en esta comparación: Gobernanza y Continuidad Institucional

El documento EPPP no desarrolla, en ningún punto de su corpus, un aparato de gobernanza comparable al que ahora tiene este documento (Parte VIII, Parte IX, Anexo J). Esto no es una omisión del análisis — es, probablemente, un reflejo real: la Premier League y la FA inglesa operan sobre instituciones centenarias con estabilidad política que este documento, en cambio, trata explícitamente como el riesgo de mayor probabilidad de fracaso (Restricción 6).

Lectura de fondo

Esto es, en términos de portafolio, la pieza donde este documento no tiene con quién compararse en el corpus EPPP — porque el problema que resuelve con el Anexo J (fideicomiso, Índice de Blindaje Institucional, protocolo de transición ante cambio de administración) probablemente ni siquiera existe con la misma intensidad en el contexto inglés. Es, en sí mismo, evidencia adicional de que la Restricción 6 es genuinamente un problema mexicano específico, no un patrón universal de sistemas de desarrollo de talento.

Síntesis actualizada

Lo que este documento ya iguala o supera respecto al benchmark EPPP:

Censo (ventaja estructural del FUJ/CURP).
 Identidad Nacional (medición conductual explícita vía INA).
 Estandarización curricular (Anexo D, sin equivalente descrito en Inglaterra).
 Corrección del sesgo de maduración sin reproducir la brecha económica entre categorías de club (bio-banding de bajo costo).
 Aceleración profesional contextualizada correctamente (Taxonomía A/B/C).
 Gobernanza y continuidad institucional — dimensión que EPPP ni siquiera necesita abordar con la misma urgencia.

Lo que sigue siendo una tensión real, no resuelta por el propio documento:

El mandato del CAR es más amplio que el de su análogo empírico (SGP), sin evidencia todavía de que esa ambición adicional sea ejecutable con el tiempo de contacto real disponible.
 La ausencia de un "destino de carrera digna en segunda división" para quien no llegue a primera — consecuencia estructural de ser Tipo C, no un defecto de diseño, pero sí una diferencia de resultado social frente a Inglaterra que vale la pena nombrar con honestidad.

H

ANEXO H

Los Doce Paradigmas a Derribar, y el Embudo Proyectado 2026-2038

Este anexo incorpora dos piezas que la presentación introductoria de este documento desarrolló y que el cuerpo principal, hasta esta edición, no había recogido con el mismo nivel de detalle: los doce paradigmas que este trabajo exige derribar antes de que su doctrina pueda leerse con claridad, y la proyección numérica completa del embudo de conversión de talento entre 2026 y 2038.

Los Doce Paradigmas que Hay que Derribar Antes de Seguir

Antes de que la doctrina de la Parte II de este documento pueda leerse con la seriedad que exige, es necesario despejar doce ideas que el debate futbolístico mexicano acepta con demasiada frecuencia sin someterlas a evidencia. Se presentan en cuatro bloques de tres.

Bloque I — Tres ideas que celebramos sin cuestionar

PARADIGMA 1

“Ganar torneos juveniles demuestra calidad formativa”

LA REALIDAD ESTRATÉGICA

Los torneos Sub-15/17 miden qué tan bien compite un joven contra otros de su edad — no si será titular en Primera diez años después. La pregunta correcta: ¿cuántos egresados llegan a ser titulares profesionales una década más tarde?

PARADIGMA 2

“Los clubes son responsables del desarrollo nacional”

LA REALIDAD ESTRATÉGICA

Los clubes buscan ganar partidos e ingresos, no cumplir una misión nacional. Formar jugadores es solo una alternativa entre varias — pueden comprar o fichar extranjeros. La única institución cuyo éxito depende de producir talento mexicano de élite es la FMF.

PARADIGMA 3

“El problema es falta de dinero”

LA REALIDAD ESTRATÉGICA

El recurso más escaso no es el capital: es la paciencia institucional. Un proceso formativo tarda de cinco a diez años; los clubes siempre tienen soluciones más rápidas. El reto real es sostener una estrategia durante una década o más.

Todas estas ideas intentan explicar el desempeño de la Selección observando variables secundarias. Ninguna responde la pregunta central.

Bloque II — Tres variables que sobrevaloramos

PARADIGMA 4

“Las reglas de la Liga MX determinan la competitividad”

LA REALIDAD ESTRATÉGICA

El debate sobre extranjeros, ascenso-descenso o formato de liguilla pierde de vista que el cuello de botella real está en la oferta de talento juvenil de élite. Portugal mantiene alta presencia extranjera y aun así produce clase mundial: no por su reglamento, sino por la calidad de su formación.

PARADIGMA 5

“El entrenador correcto y la continuidad son las variables determinantes”

LA REALIDAD ESTRATÉGICA

Los entrenadores administran el techo competitivo de una generación; no lo crean. Pueden optimizar el talento disponible, pero no fabricar jugadores de clase mundial. Apostar por continuidad solo ayuda cuando el entrenador es el correcto y ya existe suficiente talento capitalizable.

PARADIGMA 6

“México debería ser potencia por su población”

LA REALIDAD ESTRATÉGICA

La población es materia prima, no producto terminado. Uruguay, Croacia y Portugal construyeron selecciones superiores con poblaciones mucho menores — porque producen una mayor proporción de talento diferencial, no porque tengan más habitantes.

Las reglas no producen futbolistas. Los entrenadores no crean generaciones. Y la población no se transforma sola en élite.

Bloque III — Tres mitos a desechar

PARADIGMA 7

“La responsabilidad termina cuando se produce al jugador”

LA REALIDAD ESTRATÉGICA

Producir talento es condición necesaria, no suficiente. El tramo más importante ocurre entre los 18 y los 22 años, cuando los clubes formadores europeos reciben talento joven. Pocos mexicanos están listos — y los pocos que sí lo están, no salen.

PARADIGMA 8

“El talento excepcional siempre termina siendo descubierto”

LA REALIDAD ESTRATÉGICA

El talento no se descubre solo: debe buscarse, identificarse y capturarse — cada etapa es un punto de falla posible. En un país con más de 2,400 municipios, asumir detección automática es una apuesta extremadamente costosa. De cada millón de niños que juegan, solo uno llega a Europa.

PARADIGMA 9

“El problema fue distanciarnos de CONMEBOL”

LA REALIDAD ESTRATÉGICA

Nos falta roce con Sudamérica, pero el futbolista no se hace élite por jugar mejores amistosos o partidos de Libertadores. Se hace élite formándose mejor. Perú, Bolivia y Venezuela juegan Copa América y Libertadores cada año — y producen muy pocos jugadores de élite.

Ni el talento se cuida solo después de producirse, ni se descubre solo, ni el roce internacional lo sustituye.

Bloque IV — Tres atajos que no existen

PARADIGMA 10

“El mexicano no sale a Europa porque está muy caro”

LA REALIDAD ESTRATÉGICA

No es un problema de precio, es de formación: no está lo suficientemente bien formado. Tiene dos precios — uno internacional y uno nacional más alto, porque la Liga MX demanda más calidad de la que el sistema produce. La solución no es bajar la demanda: es subir la oferta.

PARADIGMA 11

“Si jugáramos todo el Mundial en el Azteca, seríamos campeones”

LA REALIDAD ESTRATÉGICA

Inglaterra ya derrumbó este paradigma: eliminó a México de octavos de final del Mundial 2026, en el propio Estadio Azteca. La localía puede ayudar a la conversión situacional — nunca sustituye al techo estructural.

PARADIGMA 12

“Si no formamos Nivel A, los naturalizamos”

LA REALIDAD ESTRATÉGICA

Julián Quiñones fue la gran figura de México en el Mundial 2026 — pero es Nivel B, no Nivel A. Naturalizar suficientes jugadores de Nivel A para marcar la diferencia es extremadamente difícil: casi siempre eligen jugar para su selección de origen.

El precio, la localía y la naturalización son atajos. Ninguno sustituye construir la refinería.

El Embudo Proyectado 2026-2038: Diez Niveles, un Mismo País, Doce Años de Distancia

Esta proyección desagrega, en diez niveles sucesivos, el recorrido completo de la población futbolística mexicana — desde la población total del país hasta el Nivel A del ITE — comparando el estado de 2026 contra el objetivo de 2038.

Nivel	2026	2038
Población total	130M	130M
Segmento base (edad/género)	17.3M	17.3M
Segmento activo (informal)	15.5M	15.5M
Talento disponible (pool)	700,000	1.6M
Talento identificado	300,000	1.2M
Academias (formal)	12,000	12,000
Debutan como profesionales	732	732
Nivel C · titular en liga top 20	120	250
Nivel B · regular en Europa (o equivalente)	12	50
Nivel A · Top-10 global en su posición	0	5

Casi todas las tasas de conversión mejoran, sin necesidad de un solo debutante adicional. Mejores debuts, no más debuts.

Las nueve tasas de transición — casi todas mejoran, una baja, y es la mejor noticia

Transición	2026	2038
Talento identificado / disponible	42.86%	↑ 77.42%
Academias / talento identificado	4.00%	↓ 1.00%
Debutantes / academias	6.10%	= 6.10%
Nivel C / debutantes	16.4%	↑ 34.2%
Nivel B / Nivel C	10.00%	↑ 20.00%
Nivel A / Nivel B	0.00%	↑ 10.00%

La única tasa que baja —Academias— es la mejor noticia de las seis.

El talento identificado se cuadruplica —de 300 mil a 1.2 millones—, pero las 12,000 vacantes de academia no crecen en la misma proporción. El filtro de entrada se vuelve más exigente —de 1 en 25 a 1 en 100— precisamente porque compite contra una base de candidatos mucho más grande y mejor identificada.

Menos captura no es peor selección. Es una academia más élite.

ANEXO I

Cartografía de las Nueve Macro-Regiones

Cabeceras, población y el mecanismo de partición tripartita de la Ciudad de México

I.1 El Mapa de las Nueve Regiones

Las nueve regiones cubren, en conjunto, la totalidad de la población del país —126 millones de habitantes—, con una distribución relativamente equilibrada entre regiones: ninguna concentra menos del 9% ni más del 13% del total nacional.



Figura 1 · Mapa de las nueve regiones, con su respectiva cabecera regional señalada.

TABLA 1 · LAS NUEVE REGIONES

	Región	Color	Cabecera	Población	% nacional
	Noroeste	Violeta	Tijuana	14.3 millones	11.3%
	Noreste	Azul Fuerte	Monterrey	12.5 millones	9.9%
	Bajío	Verde	León	16.2 millones	12.9%
	Golfo	Amarillo	Veracruz	15.6 millones	12.4%
	Occidente	Naranja	Guadalajara	15.1 millones	12.0%
	Pacífico	Rojo	Acapulco	13.2 millones	10.5%
	Centro-Occidente	Celeste	Toluca	12.4 millones	9.9%
	Centro-Oriental	Celeste	Cuernavaca	15.0 millones	11.9%
	Centro-Norte	Celeste	Pachuca	11.8 millones	9.4%
	Total nacional		9 regiones	126.1 millones	100%

I.2 La Partición Tripartita de la Ciudad de México

Tres de las nueve regiones —**Centro-Occidente, Centro-Oriental y Centro-Norte**— comparten un rasgo que ninguna otra región del mapa presenta: no se delimitan exclusivamente por fronteras estatales o municipales, sino que se reparten entre sí, en tres partes iguales, el territorio de la Ciudad de México.

El criterio de partición puede visualizarse como el símbolo de la paz trazado en sentido invertido sobre el mapa de la capital: una figura de tres brazos cuyo vértice se ubica exactamente en el centro geográfico de la Ciudad de México, dividiendo tanto a la propia CDMX como, de forma simultánea, a la región Centro en su conjunto, en tres sectores iguales. Cada uno de esos tres sectores —y no una región “CDMX” independiente— se integra a su respectiva región Centro correspondiente.

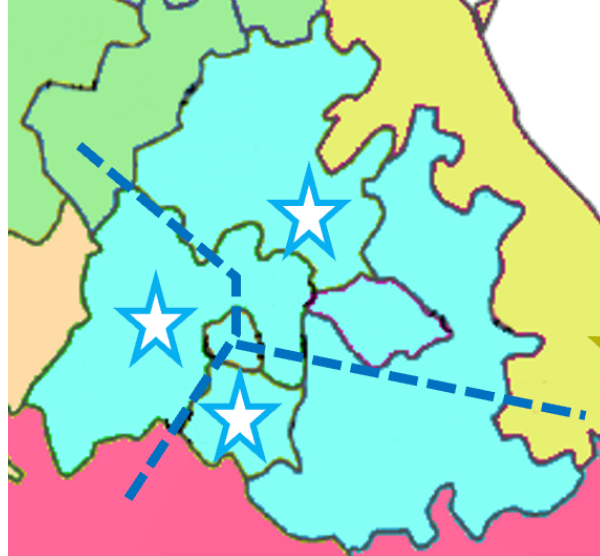


Figura 2 · Detalle de las tres regiones centrales. Las líneas discontinuas marcan el trazo de partición tripartita, con vértice en el centro exacto de la Ciudad de México.

En lugar de crear una décima región dedicada exclusivamente a la CDMX —lo que rompería la limpieza estructural del sistema de nueve regiones—, el diseño asigna cada tercio de la capital a la región Centro con la que comparte continuidad territorial y funcional:

- **Centro-Occidente** (*cabecera Toluca*) — incorpora el tercio occidente de la CDMX.
- **Centro-Oriental** (*cabecera Cuernavaca*) — incorpora el tercio oriente de la CDMX.
- **Centro-Norte** (*cabecera Pachuca*) — incorpora el tercio norte de la CDMX.

Es precisamente por esta función compartida que, en el mapa de la Figura 1, las tres regiones centrales aparecen bajo la misma tonalidad de color (celeste): no son tres regiones sin relación entre sí, sino tres piezas de un mismo mecanismo de partición capitalina.

I.3 Uso Operativo dentro del Sistema

Esta cartografía es la base geográfica sobre la que operan tres mecanismos ya definidos en otras partes del documento, sin que ninguno de ellos requiera modificación:

Mecanismo	Referencia	Rol de las 9 regiones
Censo Nacional de Talento	Parte VII.1	Las 9 regiones gobiernan la Capa 6 (segmentación geográfica); el personal se centraliza en el CAR (al sur de la Ciudad de México) con movilidad de campo hacia cada región.
Copa Promesas — Fase Regional	Parte VII.3	La sede de cada fase regional se asigna por sorteo entre sedes calificadas dentro de la región correspondiente.
Macro-Visoría Regional	Parte VII.3	Una sola sede rentada y rotativa por región por edición, en ciudades relevantes de esa región — nunca la cabecera per se ni un Centro Regional fijo.
Evidencia comparada internacional	Anexo G / Anexo M	La densidad de 2,470 municipios distribuidos en 9 regiones sustenta el argumento de ventaja estructural frente al modelo de catchment area del EPPP inglés.
Red Federal de Pôles Espoirs	Parte VII.5	Las 9 regiones definen la Fase 1 de despliegue territorial; cada una recibe, como mínimo, un Pôle Regional propio.

Nueve regiones. Un solo mapa. La misma disciplina de cobertura universal que gobierna el resto del sistema.



ANEXO J

Marco Jurídico y Reglamento Operativo de la Red de Pôles Espoirs

La Parte VII.5 estableció la arquitectura doctrinal y operativa de la Red Federal de Pôles Espoirs. Este anexo consolida, con el mismo nivel de detalle jurídico y financiero que el Anexo A dedica al Contrato Nacional de Producción de Talento, el aparato reglamentario que hace ejecutable esa arquitectura: el código de reclutamiento, las tres modalidades de Protección de Trayectoria, el sistema de becas, el fondo que financia el despliegue territorial, el detalle jurídico del mecanismo de egreso, y los indicadores que auditan el desempeño del programa.

1. Código de Reclutamiento Pôle

El reclutamiento hacia un Pôle Espoirs opera bajo el mismo Código de Captación de Menores que gobierna a Copa Promesas y a la Macro-Visoría Regional (Parte VII.3), extendido con las siguientes reglas específicas al contexto residencial:

1. Consentimiento parental o tutelar informado, obtenido antes del tryout, no antes de la preselección.
2. Prohibición absoluta de contacto directo entre el Pôle y el jugador sin mediación del Oficial de Desarrollo — Enlace Pôle de la región.
3. Igualdad de condiciones de evaluación entre jugadores libres y jugadores ya ligados a un club — el protocolo de tryout de la Parte VII.5 no admite criterios distintos según el origen del candidato.
4. Notificación obligatoria al club de origen cuando un jugador ya ligado resulta admitido, con un plazo máximo de diez días hábiles para formalizar la suspensión temporal de su entrenamiento diario en el club.
5. Prohibición de exclusividad informal — ningún Oficial de Desarrollo, entrenador o Pôle puede condicionar la evaluación de un jugador a compromisos verbales de permanencia.
6. Registro obligatorio de cada tryout en el Censo Nacional, incluyendo a los candidatos no admitidos, bajo el estado correspondiente del Estado Pôle.

2. Las tres modalidades de Protección de Trayectoria

Todo jugador que transita por un Pôle Espoirs —lo egrese o no— queda cubierto por alguna de tres modalidades de Protección de Trayectoria, un resguardo federativo que reconoce la inversión formativa realizada durante la ventana de preformación. Ninguna de las tres modalidades constituye una participación contractual ni económica sobre los derechos del jugador — su función es exclusivamente de resguardo federativo, conforme al Principio de No Apropiación (Parte VII.5).

Modalidad	Aplica a	Cobertura	Quién financia
A	Egresado de Pôle que ingresó sin vínculo previo con un club	Protección federativa hasta los 23 años cumplidos, activa desde la graduación	El sistema, vía el Fondo Federal de Desarrollo Territorial
B	Jugador que nunca ingresó a un Pôle	Protección federativa adquirible, sujeta a cuota anual	El propio jugador o su club, mediante cuota anual
C	Egresado de Pôle que ingresó ya ligado a un club de Liga MX	Protección federativa hasta los 23 años cumplidos, activa desde la graduación	La FMF asume la cuota anual en su totalidad

La Modalidad C no es una variante generosa de la Modalidad A: es un reconocimiento de que el club de origen ya invirtió en el jugador antes de su paso por el Pôle. La FMF paga precisamente porque el sistema, no el club, fue quien decidió intervenir la trayectoria del jugador durante la ventana de preformación.

Las tres modalidades se activan bajo los mismos supuestos: un movimiento nacional entre clubes de Liga MX fuera de las ventanas ordinarias del mercado interno de talento (Parte VII.4), o una salida internacional gestionada a través del Nodo Movilidad (Parte VII.8). En ambos casos, la Protección de Trayectoria coexiste, sin sustituirlos, con los instrumentos del CNPT redirigido —el Fondo de Garantía de Aceleración y la Segunda Tajada— desarrollados en el Anexo A.

3. Sistema de Becas Pôle

La residencia semanal (Parte VII.5) no tiene costo directo para la familia del jugador admitido — el Pôle cubre alojamiento, alimentación, educación y el paquete médico-competitivo completo como condición de ingreso, no como beneficio adicional. El Sistema de Becas Pôle cubre, en cambio, los costos periféricos que la residencia por sí sola no resuelve:

Beca	Cubre	Población objetivo
Beca 1 — Ingreso	Traslado inicial y equipamiento personal al momento de la admisión	Familias de bajos recursos, verificadas por trabajo social del Pôle
Beca 2 — Transporte	Traslados de fin de semana entre el Pôle y el domicilio familiar	Jugadores cuya distancia al Pôle exceda el umbral regional definido
Beca 3 — Continuidad educativa	Materiales, uniformes y actividades escolares complementarias no cubiertas por el paquete base	Toda la cohorte, sujeta a verificación socioeconómica
Beca 4 — Transición	Apoyo económico durante los primeros tres meses posteriores al egreso, mientras se formaliza el destino del Mecanismo de Egreso	Todo jugador egresado, sin importar su ruta de salida

La Beca 4 es la única que no depende de verificación socioeconómica: reconoce que el tránsito entre el régimen residencial del Pôle y cualquiera de las rutas de egreso —academia, otro club, Pôle-CAR, o salida del sistema— constituye, en sí mismo, un momento de vulnerabilidad económica para la familia, independientemente de su nivel de ingreso.

4. Fondo Federal de Desarrollo Territorial del Talento

El despliegue y la operación de la Red Federal de Pôles Espoirs —incluyendo el Sistema de Becas Pôle y la Modalidad A/C de Protección de Trayectoria— se financia mediante un fondo dedicado, independiente del presupuesto ordinario de operación de Liga MX Next/Pro, con las siguientes fuentes:

Fuente	Naturaleza	Destino principal
Asignación central FMF	Presupuesto ordinario, aprobado anualmente por la Oficina Ejecutiva	Operación base de los Pôles Regionales
Porción redirigida del CNPT	Parte del carril doméstico del Contrato Nacional de Producción de Talento (Anexo A)	Becas y Protección de Trayectoria
Acceleration Solidarity Dividend	Porción del dividendo generado por transferencias internacionales exitosas (Parte VII.8)	Expansión territorial — Fases 2 a 4
Co-inversión estatal o municipal	Aportación opcional de la entidad federativa sede de un Pôle Regional	Infraestructura física del nodo local
Patrocinio directo	Acuerdos comerciales específicos de la Red de Pôles, independientes de los patrocinios de Liga MX Next/Pro	Equipamiento y tecnología de monitoreo
Copa Pôles Espoirs	Patrocinio y derechos de transmisión de la Fase Nacional de la Copa Pôles Espoirs (Parte VII.5), reinvertidos en su totalidad	Operación general de la Red — sin destino restringido

La co-inversión estatal o municipal es, deliberadamente, la única fuente no obligatoria de esta lista: ningún Pôle Regional puede condicionar su apertura o continuidad a la aportación de un gobierno local, precisamente para blindar la Red frente a los mismos ciclos de cambio de administración que la Restricción 6 de la Parte III identificó como el riesgo institucional de mayor probabilidad en México.

5. Mecanismo de Egreso — detalle jurídico

La Parte VII.5 estableció las siete rutas de salida de un Pôle Espoirs. Este apartado formaliza el trámite que corresponde a cada una:

Ruta de egreso	Trámite	Modalidad de Protección activada
Incorporación a academia de un club de Liga MX	Notificación al club receptor + actualización del FUJ	A o C, según el origen del jugador al ingreso
Incorporación a otro club nacional	Registro en el mercado interno de talento (Parte VII.4)	A o C, según el origen del jugador al ingreso
Promoción al Pôle-CAR	Evaluación del Comité de Selección del Pôle-CAR, sin nuevo tryout obligatorio	Se mantiene en suspenso hasta el egreso definitivo del Pôle-CAR
Permanencia sujeta a reevaluación	Extensión documentada, con plazo máximo de un ciclo adicional	No se activa hasta la resolución final

Ruta de egreso	Trámite	Modalidad de Protección activada
Colocación en desarrollo posterior fuera del Pôle	Informe de seguimiento del Oficial de Desarrollo — Enlace Pôle	A o C, según el origen del jugador al ingreso
Salida del sistema	Expediente preservado, sin trámite adicional	No se activa
Reingreso vía Reentrada Pôle	Nuevo tryout, bajo el mecanismo de la Parte VII.5	Se recalcula al momento del nuevo egreso

En todos los casos, el trámite queda documentado en el FUJ del jugador antes de que transcurran quince días hábiles desde la resolución del Comité de Selección — el mismo estándar de trazabilidad que gobierna cualquier otro movimiento dentro del Censo Nacional (Parte VII.1).

6. Los indicadores que auditan el programa

El Consejo Rojo y el CIPT auditan a la Red Federal de Pôle Espoirs con los mismos estándares de evidencia que el resto del sistema (Parte VIII), mediante los siguientes indicadores específicos:

Indicador	Qué mide
Conversion Rate	Porcentaje de egresados que se incorpora a una academia Categoría I o a un club nacional dentro de los seis meses posteriores al egreso
Discovery Yield	Proporción de jugadores admitidos respecto al total de candidatos evaluados en tryout, por Pôle y por ciclo
Development Gain	Variación del Modelo Unificado de 6 Dimensiones y del Capital de Adaptación Competitiva entre el ingreso y el egreso de cada jugador
Retention Rate	Porcentaje de la cohorte que completa los dos años de residencia sin deserción
Pôle-to-Academy Rate	Porcentaje de egresados cuya ruta de salida es una academia de Liga MX
Pôle-to-Pro Rate	Porcentaje de egresados que alcanza debut profesional documentado por el Censo, medido a cinco años del egreso
Pôle-to-Europe Rate	Porcentaje de egresados que alcanza colocación europea exitosa vía Aceleración Internacional, medido a ocho años del egreso
False Negative Rate	Porcentaje de candidatos no admitidos en tryout que, dentro de los tres años siguientes, es identificado como Nivel B o A por cualquier otro mecanismo del sistema

El False Negative Rate es, de los ocho indicadores, el que más directamente audita la calidad del propio proceso de selección — no la calidad del desarrollo posterior. Un Pôle que rechaza sistemáticamente a jugadores que después destacan en otro lado tiene un problema de criterio de admisión, no de currículo.

Estos ocho indicadores se reportan al Consejo Rojo con la misma periodicidad bianual que gobierna al Informe de Errores (Parte VIII), y se integran al Informe de Errores como una categoría propia dentro del programa VII.5, sujeta a la misma clasificación Verde/Amarillo/Rojo/Negro que audita a cualquier otro componente del sistema.