Discurso íntegro de Florentino Pérez en la Asamblea General Ordinaria 2026

Queridos socios compromisarios:

Bienvenidos a la Ciudad Real Madrid para celebrar esta Asamblea General de los Socios Representantes del Real Madrid. Damos la bienvenida a todos los que estáis aquí y a todos los socios compromisarios que nos acompañan también de forma telemática.

Como hacemos siempre, les voy a pedir que tengamos un recuerdo muy especial para todos aquellos madridistas que ya no están con nosotros. En esta ocasión quiero tener un recuerdo emocionado para José Emilio Santamaría, una de nuestras más grandes leyendas, ganador de cuatro Copas de Europa. Formó parte de aquel equipo legendario de las primeras Copas de Europa consecutivas y que dio inicio al mito universal del Real Madrid.

Y también para Santiago Aguado, un gran madridista que fue miembro de esta Junta Directiva conmigo durante 19 años.

Todos tenemos también muy recientes en nuestra memoria a las víctimas de los trágicos accidentes ferroviarios ocurridos en nuestro país y, por supuesto, al jugador del Club Deportivo Tenerife Jesús de Miguel.

Les pido un minuto de silencio para todos ellos, a los que siempre tendremos en nuestro recuerdo.

Queridos socios compromisarios:

Un año más, nos reunimos en nuestra Asamblea General, que es el máximo órgano de representación de nuestro club, para compartir los asuntos que marcan el presente y el futuro del Real Madrid.

Quiero comenzar expresándoles mi agradecimiento por su presencia, por su compromiso y, muy especialmente, por la confianza que me otorgaron en las últimas elecciones a la presidencia del

Real Madrid. Una confianza que recibo con enorme orgullo y, sobre todo, con un gran sentido de la responsabilidad, porque representa el respaldo a un proyecto compartido, a una forma de entender nuestro club y a una manera de defender sus valores, su independencia y su modelo institucional.

El proceso electoral que hemos vivido ha vuelto a demostrar la fortaleza de nuestra institución y el sentimiento de pertenencia que nos une. Somos una gran familia, que comparte una historia extraordinaria, unos principios irrenunciables y una misma pasión. Esa unidad de los socios es nuestro mayor patrimonio: la mejor garantía de nuestra estabilidad y la principal fortaleza para afrontar los desafíos que tenemos por delante.

El Real Madrid es la institución deportiva más prestigiosa, la más querida y la más admirada del mundo. Somos un club independiente, universal y fiel a su historia. Un club en el que los socios sois y seréis siempre los únicos dueños.

Y quienes tenemos la responsabilidad de dirigirlo debemos trabajar cada día pensando exclusivamente en nuestros intereses y en el futuro de las próximas generaciones de madridistas. Ese es nuestro compromiso y nuestra obligación.

BALANCE DEPORTIVO

Todo lo que hemos ganado juntos refleja lo que somos capaces de conseguir cuando trabajamos unidos y mantenemos intacta nuestra ambición. En las últimas 17 temporadas hemos conseguido 59 títulos: 30 en fútbol y 29 en baloncesto. Entre ellos, seis Copas de Europa de fútbol y tres Copas de Europa de baloncesto. Son cifras extraordinarias, que forman parte de una de las etapas más exitosas de nuestros 124 años de historia.

Pero en el Real Madrid sabemos que cada éxito es también una nueva responsabilidad. Nuestra historia nos exige siempre más. No nos conformamos con lo conseguido: nuestra obligación es seguir compitiendo al máximo nivel, luchar por todos los títulos y continuar haciendo realidad los sueños de millones de madridistas en todo el mundo.

Sabemos también que en el deporte nadie puede garantizar ganar siempre, y que nos corresponde hacer autocrítica cuando no se consiguen los objetivos previstos. Somos conscientes de la decepción que se genera cuando no llegan los triunfos esperados. Pero eso

también debe servirnos para dimensionar en su justa medida todo lo que este club ha conseguido a lo largo de esta etapa, una de las más exitosas de nuestra historia. Algún día miraremos atrás y veremos con cierta incredulidad todo lo que hemos vivido juntos en todos estos años.

Y vamos a seguir ganando. Hoy el madridismo ha recuperado la ilusión. Hemos fortalecido una plantilla extraordinaria, que cuenta con muchos de los mejores jugadores del mundo y que ha demostrado en lo que llevamos de temporada que es capaz de competir por todo. Una plantilla liderada por nuestro entrenador, José Mourinho, que regresa a su casa para ayudarnos a alcanzar todos los objetivos.

Han llegado también grandes jugadores como Diomande, Dumfries, Konaté, Bernardo Silva, Carlos Espí y un campeón del mundo como Marc Cucurella. Aprovecho para felicitar a la selección española de fútbol por haber ganado su segundo Mundial, que tanta alegría y tanto orgullo nos hizo sentir el pasado verano.

También me van a permitir que deseemos todo lo mejor a quienes han cumplido su etapa en el Real Madrid: Alaba, Ceballos, Fran García, Gonzalo y los técnicos Xabi Alonso y Arbeloa. Todos ellos saben que esta seguirá siendo su casa y se llevan para siempre nuestro cariño.

Y aquí quiero hacer una mención muy especial a uno de nuestros más grandes canteranos, Dani Carvajal. Aquel niño de solo 12 años que colocó la primera piedra de esta gran Ciudad Real Madrid junto a nuestro querido Alfredo Di Stéfano ha culminado su carrera en el Real Madrid con 27 títulos, entre ellos nada más y nada menos que seis Copas de Europa, igualando a nuestro también querido Paco Gento.

Querido Dani, gracias por todo lo que nos has dado. Te llevas para siempre el respeto, el cariño y la admiración de todo el madridismo.

Por otro lado, nuestro proyecto de baloncesto sigue construyendo una de las etapas de mayor éxito de nuestra historia. Hemos llevado a cabo una importante renovación este año y ya hemos conquistado el primer título de la temporada el pasado mes de septiembre: la Supercopa de Europa disputada en Abu Dabi.

Reafirmamos también nuestro compromiso con el crecimiento del fútbol femenino. Seguimos avanzando, y esta es la sexta temporada consecutiva en la que nuestro equipo disputa la Champions League femenina.

Y, por supuesto, nos sentimos orgullosos de nuestra cantera, que ha protagonizado el mejor año de su historia. Nuestro Juvenil A se proclamó campeón de Europa por segunda vez en nuestra historia; campeón del mundo, en un estadio Santiago Bernabéu que registró el récord mundial de asistencia a un partido juvenil; y campeón también de Liga y de la Copa de Campeones. Además, diez equipos de nuestra cantera se proclamaron campeones de Liga.

La cantera del Real Madrid sigue siendo la mejor del mundo, y lo demuestran los números: 210 futbolistas formados en nuestra cantera juegan en ligas profesionales, 44 de ellos en la Primera División española, 52 en Segunda División y 114 en ligas internacionales. Hoy, el 83 por ciento de los equipos profesionales del fútbol español tienen jugadores que se han formado en esta Ciudad Real Madrid.

EL BERNABÉU Y LA CIUDAD REAL MADRID

Además de la búsqueda permanente de los éxitos deportivos, que es nuestro objetivo prioritario, hemos culminado una transformación histórica de nuestro estadio Santiago Bernabéu. Hoy tenemos uno de los grandes estadios del mundo, un referente internacional que simboliza nuestra capacidad para anticiparnos al futuro. Una obra que representa la modernización de nuestro club, su crecimiento y su voluntad permanente de seguir liderando el deporte mundial.

El Bernabéu es mucho más que un estadio. Es parte de nuestra identidad, el escenario de algunas de las páginas más emocionantes de nuestra historia y el lugar donde seguiremos compartiendo grandes momentos con todos vosotros.

Y es también un emblema para el mundo, el escenario de acontecimientos que acaparan la atención del planeta. Como todos ustedes saben, el pasado día 8 de noviembre volvió a acoger el espectáculo de la NFL y, por segundo año consecutivo, demostró toda su grandeza en uno de los eventos internacionales de mayor audiencia.

Este año fue, además, el epicentro de un acontecimiento universal: nuestro estadio acogió al Papa León XIV. Su visita quedará para siempre como una imagen emocionante que no olvidaremos nunca. Todos nos sentimos orgullosos de su nombramiento como socio de honor del Real Madrid. Y es que, como él mismo dijo, el Papa Prevost es madridista.

La transformación del Bernabéu forma parte de un proyecto global que nos permite seguir construyendo el futuro, y que pasa también por el desarrollo de esta Ciudad Deportiva del Real Madrid. Seguimos dando pasos en un proyecto tan ambicioso como la creación del gran parque tecnológico de Madrid: Madrid Innovation District, que se levantará sobre 85 de las 120 hectáreas de la Ciudad Real Madrid. Es una oportunidad única para que Madrid sea la gran capital tecnológica de Europa.

Este proyecto será un motor de generación de conocimiento, crecimiento económico y desarrollo de la inteligencia artificial. Un espacio donde empresas, emprendedores, centros de educación especializada y centros de investigación trabajen para crear el distrito tecnológico más importante de Europa en la Ciudad Real Madrid. Un ejemplo de innovación y vanguardia.

Y para el Real Madrid será muy importante porque todo este conocimiento generado por estas empresas y su tecnología lo aplicaremos para mejorar las actividades del club, especialmente su área deportiva. Todo ello se refleja en la posición de liderazgo que ocupa hoy nuestro club. El Real Madrid es el club de fútbol más valioso del mundo por quinto año consecutivo, según Forbes; el club de fútbol con mayores ingresos del mundo, según Deloitte; y la marca de fútbol más valiosa y más fuerte del mundo, según Brand Finance.

Todos estos reconocimientos internacionales son producto de una gestión económica responsable. Las cuentas del Real Madrid de la pasada temporada vuelven a ser extraordinarias. Hemos cerrado la temporada 2025-26 con los mayores ingresos y el mayor Ebitda de nuestra historia.

Los ingresos de explotación han sido de 1.221 millones de euros, superando por primera vez la cota de los 1.200 millones de euros. Esta es una cifra no alcanzada hasta ahora por ninguna otra entidad deportiva.

El Ebitda asciende a 287,4 millones de euros. Es el más alto logrado nunca por el club.

El beneficio después de impuestos asciende a 26 millones de euros, un 8 por ciento más que en la temporada anterior.

Quiero decirles también que la contribución del Real Madrid a los ingresos fiscales y a la Seguridad Social en el pasado ejercicio, ha ascendido a 354,8 millones de euros.

Y otra cifra relevante: el estadio Santiago Bernabéu ingresa ya más del doble de lo que ingresaba antes de la reforma.

Son solo algunos datos breves de la situación económica del club ya que, más adelante, nuestro vicepresidente Pedro López Jiménez les dará la información económica con todos los detalles.

Seguimos siendo, además, la institución deportiva con mayor audiencia mundial. Somos la primera entidad que alcanza los 680 millones de seguidores en las redes sociales, y nuestra web vuelve a ser la página de clubes de fútbol más visitada del mundo por décimo año consecutivo.

Son hitos que reflejan el prestigio de nuestra institución, la solidez de nuestro modelo de gestión y la fuerza de una marca construida a lo largo de generaciones.

Pero quiero subrayar algo especialmente importante: nada de esto sería posible sin vosotros. Sin la lealtad de nuestros socios y sin el apoyo de los millones de madridistas que sienten al Real Madrid como parte de sus vidas.

LA FUNDACIÓN REAL MADRID

También quiero detenerme en una de las grandes razones que nos hacen sentir el orgullo de pertenecer a este club: la Fundación Real Madrid.

Nuestra Fundación es el alma solidaria de nuestra institución. Desarrolla su labor en más de cien países de los cinco continentes y utiliza el deporte y la educación como herramientas para transformar vidas. Contamos con 461 escuelas sociodeportivas y 1.373 proyectos y actividades con los que llegamos cada año a más de 400.000 beneficiarios, especialmente niños y niñas en riesgo de exclusión social.

Un ejemplo lo tenemos en Camboya. Hace tan solo unos días tuvimos la oportunidad de recibir a los niños y niñas de nuestras escuelas en aquel país del Sudeste Asiático, que han vivido en Madrid y en el Bernabéu una experiencia que no van a olvidar nunca.

Porque nuestra grandeza no se mide únicamente por los títulos que conquistamos. También se mide por nuestra capacidad de ayudar a quienes más lo necesitan, de promover la igualdad de oportunidades y de transmitir los valores que nos identifican. Ese es también el Real Madrid: un club que quiere seguir siendo admirado por sus éxitos deportivos y respetado por su compromiso con la sociedad.

ELECCIONES: LA VOZ DE LOS SOCIOS

Queridos socios:

Este ha sido, sin duda, un año distinto para nuestro club. Y quiero detenerme ahora en lo que para mí es lo más importante de todo: la voz de los socios.

Como saben, el pasado mes de mayo convocamos elecciones, y quiero recordarles por qué lo hicimos. Durante muchos meses se había creado en torno al Real Madrid un ambiente muy hostil, excesivamente hostil. Se publicaban muchísimas noticias falsas, casi a diario. Se fabricaban relatos de todo tipo para hacer creer que el Real Madrid estaba dividido, que los socios ya no confiaban en su club y que había que cambiarlo todo.

Y, si bien es cierto que siempre se han inventado noticias falsas sobre el club, lo vivido estos últimos meses, especialmente desde ciertos medios de comunicación, superó todos los límites.

Se trataba, sin ninguna duda, de una campaña orquestada con un objetivo muy claro: dividirnos y desestabilizar el club para, finalmente, intentar tomar su control.

Ante una situación así yo solo veía una respuesta posible, la misma que este club ha dado siempre en sus 124 años de historia: devolver la palabra a los dueños del Real Madrid, que sois vosotros, sus socios. Porque, mientras tenga el honor de ser el presidente de este club, nunca permitiré que nadie lo instrumentalice para sus propios intereses. Para que nadie se sirva del Real Madrid y anteponga sus intereses personales a los del club. El destino del Real Madrid solo lo deciden sus socios. Siempre ha sido así y siempre será así.

Los socios hablaron con claridad. Las elecciones terminaron, y lo que no lograron en las urnas no lo van a conseguir con bulos en los medios de comunicación. El Real Madrid es de sus socios, y sus socios ya han decidido el proyecto que quieren para los próximos cuatro años.

Los socios han pedido un Real Madrid que siga liderando el fútbol mundial, un Real Madrid más cerca que nunca de sus aficionados y un Real Madrid capaz de protegerse de quienes quieren controlarlo para sus propios intereses.

De esas tres cosas, liderar, conectar y proteger, quiero hablarles ahora.

EL FÚTBOL EUROPEO: DEL ENFRENTAMIENTO AL ACUERDO

Queridos socios:

Empiezo por el liderazgo, y lo hago hablándoles del fútbol europeo y de un asunto que ha ocupado una parte muy importante de nuestro trabajo durante estos últimos años.

Me van a permitir que les recuerde algo que dije hace exactamente un año, aquí mismo, en esta Asamblea, al hablar de la Superliga: no habíamos llegado hasta aquí para enmarcar sentencias judiciales, sino para ponerlas en práctica. Hoy puedo decirles, con enorme satisfacción, que así lo estamos haciendo.

Precisamente porque ganamos en los tribunales en España y en la Unión Europea, porque teníamos la razón y la justicia de nuestro lado, pudimos sentarnos a negociar para llegar a un buen acuerdo, no desde la debilidad, sino desde la fuerza de la razón.

Y así, el pasado 11 de febrero, alcanzamos un acuerdo entre tres partes: la UEFA, formada por 55 federaciones; la European Football Clubs, la EFC, la antigua ECA, que representa a más de 900 clubes europeos; y el Real Madrid, el club más laureado de Europa y propiedad de sus 100.000 socios.

Quiero dar las gracias a dos personas que han sido fundamentales para hacer posible este acuerdo: Nasser Al-Khelaïfi, presidente de la EFC y del Paris Saint-Germain, y Behdad Eghbali,

propietario del Chelsea. Ellos nos han permitido tender los puentes necesarios cuando parecía imposible.

Quiero también dar las gracias al presidente de la UEFA, Aleksander Čeferin, por su disposición a dialogar y a buscar un acuerdo. Hemos tenido diferencias importantes y nunca las hemos ocultado, pero siempre hemos mantenido el respeto y los dos hemos sabido poner por delante el interés general del fútbol.

Les voy a poner un ejemplo concreto de lo que ya está empezando a cambiar tras este acuerdo, y quiero explicárselo con detalle, porque creo sinceramente que es una de las mejores noticias para el futuro del fútbol.

A partir de la próxima temporada, la 2027-28, los mejores partidos de las competiciones de clubes de UEFA se podrán ver gratis en la India. Y no de cualquier manera, sino a través de una plataforma de streaming que permita a los clubes conectar directamente con sus aficionados. Será la forma de probar este nuevo modelo de distribución antes de extenderlo más países.

Y no hablamos de un país cualquiera, sino del más poblado del mundo, con cerca de 1.500 millones de habitantes. Es además uno de los países más jóvenes del mundo, donde el fútbol tiene todavía un recorrido enorme y donde el Real Madrid tiene millones de aficionados.

Imaginen a un chico de 15 años en Bombay que hoy ve los partidos del Real Madrid cómo y cuándo puede, muchas veces en una página pirata y con mala calidad de imagen. Pasará a verlos gratis, legalmente y con la mejor calidad posible. Y hay algo todavía más importante: por primera vez, su club sabrá que existe. Podremos hablarle directamente, ofrecerle contenidos exclusivos de sus ídolos, felicitarle el día de su cumpleaños, invitarle a formar parte de nuestro programa madridista y, quién sabe, quizá algún día recibirle en el Bernabéu.

Es el mismo camino que siguió la FIFA en el último Mundial de Clubes, y que ya entonces valoré públicamente.

De la mano de la UEFA y la EFC, la antigua ECA, a través de una nueva alianza llamada UC3, formada por los clubes de la EFC y la propia UEFA, pondremos en marcha una nueva plataforma con dos objetivos muy claros: que el fútbol llegue a todos los rincones del mundo de manera

accesible y que los clubes puedan conectar directamente con sus aficionados, en cualquier lugar y en todo momento.

Esto no es bueno solo para el Real Madrid. Es bueno para todos los clubes, grandes y pequeños; es bueno para los aficionados y es bueno para el fútbol.

Por eso quiero anunciarles también que, en el marco de esta nueva etapa del fútbol europeo de clubes, el Real Madrid está trabajando para volver tanto a la EFC, la antigua ECA, como a los comités de la UEFA. Volveremos a la EFC, de la que fuimos socios fundadores, para impulsar desde dentro todas estas transformaciones, que son tan necesarias para el fútbol y que llevamos tantos años intentando realizarlas.

No tengan ninguna duda de que nuestro trabajo por el fútbol europeo de clubes, de la mano de la UEFA y la EFC, dará grandes resultados.

EL NUEVO PROGRAMA MADRIDISTA

Queridos socios:

La plataforma de la que les acabo de hablar nos abrirá la puerta a miles de millones de aficionados de todo el mundo. Y esto me lleva a la segunda gran idea de esta intervención: estar más cerca que nunca de nuestros aficionados.

Es un proyecto que va a ser transformador para el Real Madrid, probablemente uno de los más importantes de los últimos años.

Ya les he dicho que somos la primera institución deportiva, con 680 millones de seguidores en las redes sociales, y contamos además con más de 2.500 peñas repartidas por los cinco continentes.

Pero el madridismo va mucho más allá de las redes sociales: en el mundo hay más de mil millones de aficionados que quieren al Real Madrid, que vibran con cada partido, que sufren con cada derrota y que celebran cada título que consigue el Real Madrid.

Y, sin embargo, no los conocemos. No sabemos quiénes son ni dónde viven. Hoy a nuestros aficionados los conocen las grandes tecnológicas, los conocen quienes distribuyen nuestras camisetas y los conocen las plataformas que emiten nuestros partidos. Los conocen todos, menos su club.

El caso es que un madridista en Yakarta, en Lagos o en Sao Paulo puede llevar veinte años comprando nuestra camiseta, viendo nuestros partidos de madrugada y siguiendo cada noticia del club. Siente los colores del Real Madrid con la misma pasión que cualquiera de nosotros y, sin embargo, para el Real Madrid sigue siendo un completo desconocido. Nunca le hemos podido dar las gracias, nunca le hemos podido decir que le conocemos y que sabemos lo que hace por este escudo. Eso no es normal, y eso se va a acabar.

Estamos trabajando en un nuevo programa madridista, un programa de fidelización que nos va a permitir reconocer a cada aficionado cada vez que se relacione con su club, en cualquier lugar del mundo: cuando vea un partido, cuando compre una camiseta, cuando visite el Bernabéu, cuando siga nuestros contenidos en Real Madrid Play o cuando participe en las actividades de nuestras peñas. Queremos establecer con los madridistas de todo el mundo una relación directa, permanente y personalizada.

Funcionará con un sistema de puntos y ventajas, como en las aerolíneas: cuanto más se utiliza, más ventajas ofrece. Del mismo modo, cuanto más se relacione un aficionado con el Real Madrid, más privilegios tendrá, con experiencias únicas, accesos preferentes y ventajas que hoy no pueden tener.

Quiero dejar algo muy claro, porque sé que es importante para los socios: este programa no cambia en nada lo que significa ser socio del Real Madrid. Los socios somos los únicos dueños del club. Tenemos una condición única y exclusiva, que no se puede comparar con ninguna otra forma de vinculación con el Real Madrid, y seguiremos como propietarios ocupando siempre un lugar que es único.

Este programa va a cambiar la economía del club, porque nos permitirá desarrollar nuevas fuentes de ingresos y nos dará, por primera vez en nuestra historia, una relación directa con nuestros millones de aficionados en todo el mundo, sin intermediarios.

Las grandes compañías lo entendieron hace años: quien conoce a sus clientes lidera su mercado. Nosotros no tenemos clientes; tenemos algo mucho más valioso: millones de personas que sienten al Real Madrid como parte de sus vidas. Ha llegado el momento de corresponder y estar a la altura de ese sentimiento.

En los próximos meses, nuestro equipo directivo les presentará este programa en detalle. Estoy convencido de que va a generar una enorme ilusión en todos los madridistas del mundo.

BERNABÉU INFINITO

Queridos socios:

Y ya que hablamos de tecnología y de cómo acercarnos a nuestros aficionados, quiero hablarles de un sueño del que ya les hablé el año pasado: el Bernabéu Infinito.

Les recuerdo lo que les dije entonces. Nuestro estadio tiene un aforo limitado. Hay decenas de miles de socios que no tienen abono y que sueñan con ver los partidos del Real Madrid desde la grada, y hay millones de madridistas en el mundo que quizá nunca podrán venir al Bernabéu.

Por eso nos propusimos, de la mano de la compañía líder en tecnología y universal como es Apple, que cualquier madridista, en cualquier rincón del mundo, pudiera vivir el partido del Real Madrid como si estuviera sentado en el Bernabéu, desde la localidad que él mismo elija.

Les dije que aquello, que parecía un sueño, iba a ser pronto una realidad, y hoy les puedo decir que ya hemos dado el primer gran paso. Desde el pasado 15 de julio, todos los socios pueden vivir gratuitamente la experiencia Bernabéu Infinito dentro del Tour del estadio: un documental inmersivo grabado durante un partido de Champions League contra la Juventus.

Muchos de ustedes ya lo han probado, y durante la campaña electoral muchísimos socios lo probaron también en nuestra sede, frente al Bernabéu. La reacción ha sido extraordinaria. Todos me dicen lo mismo: cuando te pones las gafas de Apple, estás en el túnel con los jugadores, estás en la grada y escuchas el estadio a tu alrededor. Es difícil explicarlo con palabras; solo cuando uno lo prueba se da cuenta de su verdadera magnitud.

Nuestro equipo profesional y los de Apple están trabajando sin descanso, y muy pronto ver un partido del Real Madrid en directo de esta manera será una realidad. Seremos el primer club del mundo en ofrecer esta experiencia en directo a nuestros aficionados.

Ya sé lo que algunos están pensando: que las gafas son caras, que son aparatosas y que esto es para unos pocos. Les entiendo perfectamente, pero déjenme contarles, sobre todo a los más jóvenes, una pequeña historia.

A principios de los años noventa aparecieron los primeros teléfonos móviles. Muchos de ustedes los recordarán: eran carísimos, grandes y pesados, algunos había que llevarlos en una especie de maletín; solo los tenían unos pocos y mucha gente se reía de ellos. ¿Quién iba a querer llevar un teléfono encima? Hoy, treinta años después, todo el mundo lleva uno en el bolsillo y nadie concibe ya la vida sin él.

Las gafas de realidad virtual van a seguir exactamente el mismo camino. Serán cada vez más ligeras, más baratas y más accesibles, y dentro de unos años nos parecerá increíble que alguna vez hubiera que estar físicamente en un estadio para vivir el partido.

Estamos ante una revolución que puede cambiar nuestra manera de disfrutar del deporte y del entretenimiento, como cambiaron nuestras vidas los teléfonos móviles.

El Bernabéu tiene el aforo que tiene. Pero el madridismo no tiene límites, y el Bernabéu Infinito tampoco los tendrá.

RENOVACIÓN DE LOS EQUIPOS DIRECTIVOS

Queridos socios:

La nueva relación con el fútbol europeo, el programa madridista y el Bernabéu Infinito tienen algo en común: necesitan a los mejores ejecutivos. Estamos ejecutando un plan para reforzar los equipos directivos del club en cada una de nuestras áreas de gestión.

Una institución como la nuestra necesita incorporar nuevas generaciones de talento: profesionales del mundo digital, de la innovación, la tecnología y los nuevos negocios del deporte y del entretenimiento.

Pero esta renovación debe ir acompañada también del reconocimiento a quienes han sido y siguen siendo fundamentales en el desarrollo de nuestro proyecto. Y quiero referirme especialmente a nuestro director general, José Ángel Sánchez, el primer ejecutivo del club, que lleva 26 años trabajando a mi lado y que ha sido una figura decisiva en la transformación del Real Madrid, en lo deportivo, en lo económico y en lo social.

Su trabajo, su compromiso y su lealtad han sido esenciales para construir el Real Madrid de hoy. José Ángel Sánchez tiene la responsabilidad de liderar este proceso de renovación y fortalecimiento de nuestros equipos directivos, incorporando el mejor talento y preparando al Real Madrid para afrontar con garantías los grandes desafíos del futuro y para que sigamos siendo el club más valioso y la marca más fuerte del mundo.

EL FÚTBOL ESPAÑOL: CASO NEGREIRA Y LALIGA

Queridos socios:

Les he hablado de todo: de liderar y de conectar. Pero nada de esto tiene sentido si no podemos competir en igualdad de condiciones y si no somos capaces de proteger a nuestro club. Y aquí tengo que hablarles del fútbol español y de un asunto de extraordinaria gravedad que no podemos ni debemos olvidar, aunque algunos quieran que dejemos de hablar de él cuando ya en el mundo del fútbol no se habla de otra cosa: el caso Negreira.

Lo primero que quiero decirles es que el caso Negreira no es un problema del Real Madrid. Probablemente seamos su principal víctima, pero estamos ante un posible fraude descomunal que afectó a todo el sistema, tanto a la competición nacional como a la internacional, porque las dos están conectadas: es nuestra Liga la que da acceso a las competiciones europeas. Por eso insisto: no es un problema solo nuestro. Es un problema de todos los que forman parte de la competición y de las instituciones que la supervisan.

Y es que lo que ha ocurrido es extraordinariamente grave. El número dos del arbitraje español, el vicepresidente del Comité Técnico de Árbitros, recibió durante casi dos décadas (que sepamos) más de 8 millones de euros de un club que todos conocemos. Estamos hablando del pago a un cargo clave dentro del sistema arbitral: entre otras cosas, era quien comunicaba a los árbitros sus ascensos y sus descensos.

Les recuerdo lo que el propio Negreira declaró ante Hacienda. Dijo literalmente lo siguiente: “Lo que el Fútbol Club Barcelona quería, era asegurarse de que no se tomaban decisiones en su contra, que todo fuera neutral”. Esas fueron sus palabras, no las mías, y constan en las actuaciones judiciales.

Como también constan los burofax que envió el señor Negreira al entonces presidente Bartomeu, cuando dejó de ser el número dos de los árbitros y curiosamente dejó de recibir los pagos. Según lo publicado en muchos medios, sus amenazas son muy reveladoras. Les leo palabras literales de Negreira: “No tengo la intención de dar publicidad a todas las irregularidades que he conocido y vivido en relación con nadie del club, pero usted me obligará a ello si no reconsidera su decisión y cumple con el acuerdo que teníamos de seguir contando con mis servicios hasta el fin del mandato presidencial”.

Insisto, no lo digo yo. Según lo publicado, se lo dice el propio Negreira al presidente Bartomeu en un burofax.

Quiero ser muy preciso: no me corresponde a mí juzgar a nadie. Eso lo harán los tribunales y lo hará la UEFA, y respeto los tiempos y los procedimientos de la justicia. Pero sí me corresponde, como presidente del Real Madrid, exigir que se investiguen hasta el final unos hechos que afectan directamente a la credibilidad de nuestra competición. Y les digo con toda claridad que no voy a parar hasta que se depuren todas las responsabilidades.

Porque lo que resulta difícil de entender es que, siendo un problema de todos, el Real Madrid parezca ser el único interesado en llegar al fondo de este caso. En el procedimiento penal fuimos el único club que se personó individualmente como parte perjudicada, cuando los perjudicados fuimos todos.

Esto interpela directamente a la responsabilidad de los demás integrantes del sistema, clubes e instituciones. Y, muy especialmente, a dos instituciones españolas: LaLiga y la Real Federación Española de Fútbol.

Cada una tiene sus funciones. La función de LaLiga es la de la organización de la competición profesional de futbol; mientras que las competencias disciplinarias son de la Federación. Pero

por encima de todas ellas hay una responsabilidad que comparten y que es la principal: velar por la integridad de la competición.

Pues bien, quienes tienen esa responsabilidad principal no pueden sancionar lo ocurrido. La Federación ha perdido sus competencias porque los hechos han prescrito, y LaLiga no tiene competencias disciplinarias. Pero es que, además, tampoco han acudido a la institución que todavía sí conserva esas competencias para poder sancionar, como es la UEFA. No han hecho absolutamente nada.

Ha tenido que ser el Real Madrid, uno de los perjudicados, el que recabara toda la información y presentara la denuncia ante la UEFA. Le hemos entregado abundante documentación y evidencias sobre unos hechos de extraordinaria gravedad, y el pasado 1 de octubre la UEFA confirmó que sus inspectores de ética y disciplina están analizando toda esa documentación. Nuestra petición es muy clara: que se investigue con rigor, que se actúe con la máxima urgencia y que se haga justicia. Que se llegue hasta el final y se restituyan las consecuencias que todo esto haya podido tener.

La inactividad de los responsables es, sencillamente, inexplicable. En el caso de la Federación, hay que recordar que el Comité Técnico de Árbitros, del que Negreira era vicepresidente, es un órgano de la propia Federación. La Federación está, por tanto, en el centro mismo de este caso, y no sería en absoluto impensable que, como consecuencia del procedimiento disciplinario, acabara siendo ella misma sancionada.

¿Y LaLiga? LaLiga permanece en la inacción más absoluta, amparándose en que no tiene competencias. Es cierto que se personó en la causa penal, pero personarse no es investigar: hemos visto cómo ni siquiera hacía preguntas en los interrogatorios del proceso judicial, como si no estuviera presente. Ante una actitud así, solo caben dos explicaciones: o quiere ocultar que tenía información y no hizo nada, o sencillamente no está cumpliendo con su responsabilidad. Y ninguna de las dos son aceptables.

Permítanme que les hable también desde lo personal. Llegué a la presidencia del Real Madrid en julio del año 2000, y los pagos a Negreira están documentados desde 2001, aunque algunas informaciones hablan de que estos pagos pudieran haber empezado antes. Es decir, las consecuencias que todo aquello haya podido tener en el sistema y en la competición las ha

sufrido el Real Madrid prácticamente desde que soy presidente. Yo lo descubrí por la prensa en 2023, como todos ustedes, y hoy los tribunales lo investigan como un posible delito de corrupción.

Las estadísticas de todos aquellos años, hasta 2018, son sobradamente conocidas, y el año pasado ya les hablé aquí de la anomalía de las expulsiones. Pero los datos más recientes no cambian el panorama.

Según Stats Perform (la empresa global líder en tecnología y análisis de datos deportivos), en la última década, el Barcelona ha jugado 862 minutos en superioridad numérica, el equivalente a casi diez partidos completos, mientras que el Real Madrid acumula un saldo negativo en el mismo periodo.

Y desde que llegó el VAR a nuestra Liga, en 2018, al Real Madrid le han anulado 42 goles, casi el doble que al segundo equipo de la lista y más del doble que al Barcelona, al que le han anulado solo 19.

Y más allá de lo que reflejan las estadísticas, están las consecuencias que el club viene sufriendo desde que todo esto se hizo público. La inacción de quienes tenían la responsabilidad de actuar ha obligado al Real Madrid a hacerlo con contundencia, denunciando el caso y exigiendo que se depuren todas las responsabilidades.

Y esto ha enconado todavía más nuestra relación con el estamento arbitral, lo que ha acabado por degenerar en un descrédito total del sistema.

Desde que se conoce el caso, el estamento arbitral ve al Real Madrid como un enemigo, como alguien que se opone al sistema. Porque somos los únicos que denunciamos este escándalo.

Miren, les voy a dar un dato más para que juzguen ustedes mismos. En estos momentos, en la Primera División del fútbol español, hay nada más y nada menos que 21 árbitros (contando los del VAR) que fueron ascendidos por Negreira.

Eso no es normal después de tantos años. Y encima tenemos que soportar que haya un grupo de estos árbitros que han denunciado al Real Madrid. Es decir, nos denuncian y luego son asignados para arbitrar los partidos de nuestro equipo en la Liga.

¿Lo ven normal? ¿Se imaginan ustedes que son juzgados en un tribunal por un juez que les haya denunciado a ustedes? Pues esto es lo que hoy está pasando en nuestra competición.

Por eso es imprescindible una auténtica renovación de la gobernanza del arbitraje y de la composición de los árbitros de Primera División. Una renovación que, a día de hoy, nadie parece estar buscando.

Al contrario. Da la sensación de que todo el sistema del fútbol español quiere que nos olvidemos de lo que ha ocurrido y que hablemos de otra cosa. El propio presidente de los árbitros, del CTA, llegó a decir que había que pasar página.

¿Pero cómo vamos a pasar página? Esto no puede quedar impune. Y el silencio, ante unos hechos como estos de extrema gravedad, puede ser otra forma de responsabilidad.

Pero lo más grave no es el silencio. Lo más grave es que quien debería exigir explicaciones con el máximo rigor se dedica a atacar a quien pide que se investigue. Me refiero al presidente de LaLiga, el señor Tebas, que en lugar de ayudar a esclarecer el caso Negreira, ha elegido otro camino: atacar al Real Madrid todos los días en sus redes sociales.

El pasado 16 de octubre, el señor Tebas cruzó todos los límites cuando comparó la comunicación del Real Madrid con los mecanismos de propaganda que explotó Goebbels, ministro de Propaganda de la Alemania nazi. El responsable de la propaganda de un régimen que llevó al mundo a la mayor tragedia de su historia con más de 6 millones de crímenes.

Eso es lo que el presidente de LaLiga, y vicepresidente de la Federación, ha querido asociar al nombre del Real Madrid por pedir justicia. Y en lugar de rectificar, se ha reafirmado, porque todavía hace unos días mantenía esa comparación.

Queridos socios, eso no es una opinión. Es una ofensa a millones de madridistas y a la memoria de las víctimas del nazismo, es moralmente repugnante y es institucionalmente indigno de quien

preside una competición profesional. Y le digo más, es indigno que, a estas horas, todavía el señor Tebas no haya dimitido. Y que el presidente de la Federación Española de fútbol no le haya invitado a irse como vicepresidente de la Federación.

Las discrepancias institucionales se resuelven con respeto y con argumentos, nunca con descalificaciones de este tipo. Por ello el Real Madrid pidió su dimisión inmediata, y por eso les confirmo que hemos denunciado al señor Tebas ante el Consejo Superior de Deportes por estas manifestaciones.

También les digo que no estamos solos: el propio Consejo Superior de Deportes, actuando de oficio, ya ha pedido al Tribunal Administrativo del Deporte que estudie si esas lamentables manifestaciones constituyen una infracción grave.

Y quiero que lo sepan con toda claridad: yo entré en el año 2000 y no vamos a descansar. La integridad de la competición es el valor más importante del deporte, porque sin integridad no hay credibilidad, y sin credibilidad no hay futuro para el fútbol.

El Real Madrid la va a defender hasta el final, en todas las instancias y con todos los medios que nos da la ley. Porque el caso Negreira es una mancha que desprestigia al fútbol español y a la marca España en el mundo. Porque hoy día en el mundo solo se habla del caso Negreira. Y la integridad del fútbol está por encima de cualquier interés particular.

EL FUTURO DE NUESTRA ESTRUCTURA: EL REAL MADRID NO SE VENDE

Proteger al Real Madrid no consiste solo en defenderlo de los ataques que recibimos. Consiste también en blindar su futuro, y asegurar que dentro de cincuenta años siga siendo tan fuerte, y tan nuestro, como lo es hoy.

Por eso quiero hablarles con total claridad de nuestra estructura institucional y de nuestro modelo de propiedad, un asunto que fue utilizado durante las elecciones y que provocó mucha intoxicación.

Se dijeron muchas cosas: que queríamos vender el club, que los socios iban a dejar de ser los dueños, que el Real Madrid iba a pasar a otras manos. Todo falso. Así que quiero aprovechar

esta Asamblea para decirlo una vez más, aquí y ante todos ustedes, para que no quede ninguna duda: el Real Madrid no se vende. No se ha planteado nunca su venta y no se venderá jamás.

El club es y será siempre de sus socios, y lo será todavía más de lo que lo es hoy.

Todos sabéis que cuando llegué en el año 2000, el Madrid estaba hecho una ruina. Tuve que avalar con mi patrimonio personal, con 24.500 millones de pesetas; es decir, 147 millones de euros, para que pudieran cobrar los propios jugadores, que llevaban mucho tiempo sin cobrar, así como los proveedores del club.

Lamentablemente, el club se encontraba en una situación económica ruinosa, y yo he dedicado buena parte de mi vida a sanear y a fortalecer la economía del Real Madrid, hasta conseguir que el Real Madrid sea el club más rico del mundo. Así he asegurado la independencia del Real Madrid y se ha garantizado que sus dueños sigan siendo sus socios, a diferencia de lo que ha ocurrido en tantos otros clubes en España, donde hoy los dueños son los antiguos gestores.

¿De verdad alguien cree que, después de todos estos años, ahora que vivimos la mejor situación económica de nuestra historia, iba a hacer lo contrario?

Hace un año, en esta misma Asamblea, les puse un ejemplo que a algunos les pareció exagerado. Les pedí que imaginaran que en el futuro alguien decidiera hacer de golpe medio millón de socios nuevos, porque de esa manera se nos quitaría el control del club y se dañaría el patrimonio de todos los socios actuales. Y les dije que teníamos que protegernos no solo de los ataques externos, sino también de los internos dentro del Madrid. Lo que entonces parecía una hipótesis lejana, este año lo hemos visto asomar en plena campaña electoral.

Y permítanme que les señale una paradoja. Quienes durante la campaña nos acusaban de querer vender el club, llegaron a plantear que se abriera la puerta del Real Madrid para hacer nuevos socios a todos los familiares que quisiéramos los socios. Hagan la cuenta conmigo: hoy somos unos 100.000 socios, y con una medida así podríamos encontrarnos en muy poco tiempo con 300.000 o 400.000 socios nuevos, de manera que los socios de hoy pasaríamos a ser una mínima parte de la masa social. Eso sí que sería regalar el Real Madrid a otros, sin control alguno.

Ser socio del Real Madrid no es algo que se reparte en una campaña electoral. Es un sentimiento que se hereda de padres a hijos, que se cuida y que se gana con años de fidelidad y de compromiso con este escudo. Y quiero decirlo con toda claridad: si diluimos el sentimiento de socio, atacamos directamente a la institución.

Y esto me lleva a la reflexión más importante que quiero compartir con ustedes. Los socios no son solo los dueños del Real Madrid; son, sobre todo, sus guardianes. Son quienes han defendido su patrimonio y su historia durante 124 años, y sobre quienes recae la responsabilidad de legarlos intactos, e incluso más grandes, a las próximas generaciones.

Muchos de ustedes recibieron el Real Madrid de sus padres o de sus abuelos, y todos tenemos la obligación de entregarlo a quienes vengan detrás mejor de lo que lo encontramos.

Hoy, como les decía al principio, el Real Madrid es el club más valioso del mundo, y ese valor es nuestro. Es un tesoro que tenemos en nuestras manos; un patrimonio que es también económico y que no pertenece a quienes estamos hoy al frente del club, sino a todos los socios.

Por eso, cada vez que alguien ataca al Real Madrid, no es una institución abstracta la que sufre el daño. Cuando desde LaLiga intentaron quitarnos durante cincuenta años el 11 por ciento de nuestros derechos audiovisuales con la operación de CVC, o cuando desde la propia Liga intentaron apropiarse de nuestros derechos comerciales con aquellas enmiendas a la Ley del Deporte, lo que intentaban era meter la mano en el bolsillo de todos nosotros. A quienes intentaban quitárselo era a ustedes, a los 100.000 socios.

Gracias a Dios nos defendimos bien y no participamos en vender durante 50 años el 11 por ciento y conseguimos quitar las enmiendas que ya estaban presentadas en el Congreso, donde se nos quitaba todo el patrimonio comercial para repartirlo a LaLiga. Una insensatez. Se han portado muy bien, tengo que decir, los políticos. Porque ante las enmiendas, tengo que decir en defensa de los partidos, que las metieron clandestinamente en el Congreso de los Diputados a través de lobbys sin que los líderes de los partidos, ni del PSOE ni el PP, lo supieran.

Quiero que salgan hoy de aquí con una idea muy clara: el Real Madrid es nuestro, y no solo de una manera romántica o sentimental, sino de verdad. Y quien es dueño de algo lo cuida, lo defiende y no permite que nadie se lo quite. Por eso necesitamos, más que nunca, que los

100.000 socios seamos también, de forma activa, los guardianes de nuestro patrimonio económico.

Y les quiero volver a repetir. En la historia de la Liga muchos de los gestores de los clubes en su momento hoy son los dueños. Yo no quiero que sigan siendo más dueños que los socios del Real Madrid. Y eso es precisamente lo que perseguimos con la reforma en la que estamos trabajando: reforzar nuestra condición de propietarios, solidificar el club a largo plazo y blindar el patrimonio que hemos construido entre todos desde 1902. Porque el liderazgo del Real Madrid tiene que ser eterno, blindado y colectivo, y no puede depender nunca de la fuerza de una Junta Directiva o de un presidente.

Les digo con absoluta firmeza que no vamos a adoptar ninguna decisión que ponga en riesgo la propiedad del club por parte de sus socios. Porque el futuro del Real Madrid no lo decide una persona, ni una Junta Directiva, ni siquiera una Asamblea de compromisarios. Lo deciden todos y cada uno de sus socios.

CIERRE

Hace un rato les hablaba de la voz de los socios, y quiero terminar de la misma manera. Los socios nos han pedido un Real Madrid que siga siendo líder y referencia en el mundo, que esté cerca de sus aficionados y que sepa protegerse, y eso es exactamente lo que les he presentado hoy.

Un Real Madrid que participa en la construcción del futuro del fútbol, que va a conocer y reconocer a cada madridista del mundo esté donde esté.

Un Real Madrid con equipos renovados, que defiende sin descanso la integridad de la competición y que exige que se conozca toda la verdad sobre el caso Negreira. Y, sobre todo, un Real Madrid que seguirá siendo, siempre, de sus socios: sus verdaderos dueños y sus mejores guardianes.

Somos el mejor club de la historia del fútbol y del deporte mundial, pero no vivimos del pasado. Nuestra historia nos inspira, nos exige y nos obliga a seguir mirando hacia adelante. En el Real Madrid cada título nos impulsa a pensar en el siguiente y cada desafío es una nueva oportunidad para demostrar lo que somos capaces de hacer.

El Real Madrid es mucho más que sus títulos y mucho más que sus instalaciones. El Real Madrid es el sentimiento de millones de personas que compartimos los mismos valores con los que hemos construido la mayor historia y la mayor leyenda del deporte.

Durante la campaña electoral os dijimos que todavía quedaba mucha historia por hacer. Ya hemos empezado a escribirla, y la vamos a hacer juntos. Porque mientras permanezcamos unidos, mientras defendamos nuestros valores y sigamos siendo fieles a nuestra historia, tendremos la fuerza necesaria para afrontar cualquier desafío. Como siempre os he dicho: unidos somos invencibles.

Hoy tengo la misma ilusión que el primer día, y les aseguro que trabajaré como siempre para que el Real Madrid siga ganando y, sobre todo, para aquello para lo que vine hace ya 26 años: por un Real Madrid de sus socios, para siempre.

Muchas gracias.