

**“Revisión de la Evaluación de Programas Deportivos
de alto rendimiento respecto a un marco
conceptual”**

ACTIVIDAD FORMATIVA EQUIVALENTE PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE
MAGISTER EN POLÍTICAS PÚBLICAS

ALUMNA: Carolina Olavarría Valenzuela.

Profesor guía: Aldo Gonzalez.

I. INTRODUCCIÓN

Uno de los principales ejes programáticos en términos de deporte del programa de gobierno del Presidente Sebastián Piñera es fomentar de desarrollar el deporte en el país, estableciendo como meta llegar a 5 millones de deportistas el año 2021. Chile es el país sede y organizador de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos 2023, por lo que uno de los objetivos de la política deportiva del país es preparar a Chile y al alto rendimiento para dichos Juegos, aumentando el número de deportistas chilenos con proyección internacional y mejorando el desempeño de los deportistas de alto rendimiento en las distintas competencias consideradas en el ciclo olímpico.

Considerando lo anterior es que resulta relevante revisar si la evaluación que se está realizando a los programas públicos que abarcan el alto rendimiento en nuestro país considera lo establecido por diversos estudios internacionales que establecen los factores y pilares básicos relevantes para el desarrollo de un sistema nacional de rendimiento deportivo de un país.

Durante el presente trabajo se pretende realizar una revisión de la evaluación de programas gubernamentales realizada durante el año 2017 por la Dirección de Presupuesto a los programas de alto rendimiento y competición respecto a los niveles, factores y pilares relevantes que tienen efecto en el rendimiento deportivo internacional. Para esto, se considerará principalmente lo establecido por Veerle De Bosscher et al (2006) en el estudio “A Conceptual Framework for Analysing Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success”.

II. DEFINICION E IMPORTANCIA DEL DEPORTE

“El deporte desempeña un papel importante en la mejoría de la vida de los individuos...más aún, en la mejoría de la vida de las comunidades”

Kofi Annan, Secretario General de las Naciones Unidas.

¿Qué se entiende por deporte? ¿Cuál es su definición? Para efectos del siguiente trabajo, consideran las definiciones de distintas entidades.

La Real Academia de la Lengua Española define deporte como actividad física, ejercida como juego o competición, cuya práctica supone entrenamiento y sujeción a normas.

La Carta Internacional de la Educación Física, la Actividad Física y el Deporte de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura establece en su Artículo 1 que la práctica de la educación física, la actividad física y el deporte es un derecho fundamental para todos, y especifica que “la posibilidad de desarrollar el bienestar y las capacidades físicas, psicológicas y sociales por medio de estas actividades debe verse respaldada por todas las instituciones gubernamentales, deportivas y educativas”.

En el informe Deporte, recreación y juego de UNICEF, “se define “deporte” como cualquier modalidad de actividad física que contribuya al buen estado físico, al bienestar mental y a la interacción social. Entre esas modalidades de actividad física se encuentran el juego, la recreación, el deporte informal -organizado o competitivo- y los juegos o deportes autóctonos. El deporte implica reglas o costumbres y, a menudo, competencia. El deporte es un lenguaje universal con la capacidad de superar diferencias y fomentar valores esenciales para una paz duradera. Es una herramienta poderosa para liberar tensiones y facilitar el diálogo”.

El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) destaca que “en todos los países del mundo, el deporte, la recreación y el juego influyen positivamente en la salud física y mental. Esas actividades enseñan importantes lecciones sobre el respeto, la capacidad de liderazgo y la colaboración¹”.

Pierre de Coubertin, fundador del movimiento olímpico, creía que el deporte podía “ayudar a unir a las comunidades, detener las guerras y promover competiciones saludables libres de trampas y discriminación. Finalmente, Coubertin deseaba mostrar cómo el deporte puede hacer que el mundo sea un lugar mejor alentando la amistad, el compañerismo y el juego limpio”. Lo anterior, de acuerdo a lo indicado por la World Olympians Association.

¹ Deporte, recreación y juego. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. División de Comunicaciones. Nueva York, Estados Unidos. Agosto 2004

III. CONCEPTOS INSTITUCIONALES

i. INSTITUCIONALIDAD INTERNACIONAL REGIONAL

Primer Congreso Internacional de Derecho del Deporte

Durante el año 1969 se realiza el Primer Congreso Internacional de Derecho del Deporte, el cual se origina a partir de las dificultades que tuvieron las autoridades del Comité Organizador de los Juegos de la XIX Olimpiada. Participaron más de 2000 juristas y estudiantes de todo el mundo, donde se destacó la importancia del movimiento olímpico. En este congreso se llegó a varias conclusiones, donde destaca aquella que señala que “la educación y práctica de los deportes debe ser un derecho de la niñez y de la juventud²”.

Consejo Iberoamericano del Deporte (CID)

El año 1993, en México, se reunieron los representantes de los Organismos Deportivos Gubernamentales de 19 países iberoamericanos. En esta reunión se declara la valoración del deporte como una actividad con un importante y significativo papel educativo y cultural, donde la práctica deportiva se constituye como elemento clave en la salud tanto del individuo, como de la sociedad. Considerando lo anterior, y con el objetivo de poder coordinar y articular las acciones entre los distintos organismos tanto gubernamentales como privados, y de converger hacia mecanismos estables y más eficientes de financiamiento del deporte y de hacer frente a la falta del soporte político e institucional internacional, es que se acuerda constituir el Consejo Iberoamericano del Deporte.

Los objetivos establecidos en los estatutos del Consejo Iberoamericano del Deporte son los siguientes³:

- a) Promover el intercambio de recursos humanos y técnicos, de conocimiento y documentación.
- b) Promover sistemas de cooperación bilateral y multilateral en el campo de la capacitación técnica y del mejoramiento del nivel deportivo.
- c) Fomentar la cooperación para el desarrollo del deporte para todos, la cultura física y la recreación.
- d) Propiciar el análisis comparado y la armonización de los marcos jurídicos e institucionales del deporte.
- e) Impulsar la colaboración con otras organizaciones deportivas internacionales.
- f) Redactar, aprobar, poner en práctica y, en su caso, modificar la Carta Iberoamericana del Deporte.
- g) Promover la ética en el deporte y la práctica del juego limpio.

² Primer Congreso Internacional de Derecho del Deporte. México D.F., junio de 1968.

³ <http://coniberodeporte.org/> Estatutos del Consejo Iberoamericano del Deporte

ii. INSTITUCIONALIDAD NACIONAL

Ley del Deporte Chilena

En nuestro país, mediante la Ley 19.712, del 9 de febrero de 2001, se crea la Ley del Deporte. En esta ley se define como deporte “aquella forma de actividad física que utiliza la motricidad humana como medio de desarrollo integral de las personas”, y también se crea el Instituto Nacional de Deportes de Chile, servicio público descentralizado con patrimonio propio, y en él se consagra la responsabilidad del Estado en todo lo concerniente a la actividad física. La misión del Instituto Nacional de Deportes es crear las condiciones necesarias que faciliten, fomenten y apoyen la práctica de actividades físicas y deportivas de forma sistemática, y lograr con ello una vida de mejor calidad para toda la población; de acuerdo al Artículo 11 de la mencionada ley, “corresponderá al Instituto ejecutar la política nacional de deportes. Asimismo, tendrá a su cargo la promoción de la cultura deportiva en la población, la asignación de recursos para el desarrollo del deporte y la supe vigilancia de las organizaciones deportivas en los términos que establece la presente ley”.

El año 2013 se crea el Ministerio del Deporte, el cual constituirá el órgano superior de colaboración del Presidente de la República en materias referidas a la Política Nacional del Deporte. Le corresponde proponer y evaluar la política deportiva del país, formular programas y acciones de actividad física y alto rendimiento, ser el ente coordinador intersectorial del ámbito deportivo estatal, encargarse de evaluar y entregar la infraestructura deportiva para el fomento de la práctica deportiva a lo largo del país, etc.

Parte de esta nueva institución forma la Subsecretaría del Deporte, órgano de colaboración del Ministro, que tendrá a su cargo la administración y servicio interno del Ministerio y coordinará la acción del Ministerio con el Instituto Nacional de Deportes de Chile.

En noviembre del año 2019 la Cámara de Diputados ingresa una modificación a la Carta Fundamental para reconocer a todas las personas el derecho a la recreación, a la práctica del deporte y a la educación física. La fundamentación para el ingreso de la modificación es “la falta de regulación del deporte y la actividad física en nuestra Constitución Política; los altos índices de obesidad y sobrepeso en Chile, y los beneficios que traen estas actividades sobre el cuerpo y la mente humana es que es aconsejable incorporarlo como un derecho expreso en el catálogo que contempla el artículo 19 de la Carta Fundamental⁴”.

La modificación presentada es la siguiente: “Las personas tienen derecho a la recreación, a la práctica del deporte y a la educación física. El Estado deberá promover, fomentar y estimular su práctica y ejercicio”.

⁴ Boletín N° 13101-07, Cámara de Diputados de Chile.

Sin embargo, a la fecha esta modificación no ha sido aprobada, y no ha pasado del Primer Trámite Constitucional, por lo que el deporte en la constitución chilena no es reconocido como un derecho fundamental de las personas.

IV. DEPORTE Y DESARROLLO DE ALTO RENDIMIENTO Y COMPETICION

En este trabajo se revisarán los programas Fortalecimiento al Deporte de Rendimiento Convencional y Paralímpico y Sistema Nacional de Competencias Deportivas. Ambos programas son ejecutados por el Instituto Nacional de Deportes, y se originan con la Ley N° 19.712, Ley del Deporte de Chile, que en su Artículo N° 4 establece que *“La política nacional del deporte considerará planes y programas para las siguientes modalidades, tanto en su versión convencional como adaptado:*

- a) *Formación para el Deporte;*
- b) *Deporte Recreativo;*
- c) *Deporte de Competición, y*
- d) *Deporte de Alto Rendimiento y Proyección Internacional”.*⁵

Los programas mencionados anteriormente (Fortalecimiento al Deporte de Rendimiento Convencional y Paralímpico y Sistema Nacional de Competencias Deportivas) se relacionan directamente con el punto d), el Deporte de Alto Rendimiento y Proyección Internacional. De acuerdo a lo establecido en el Artículo N°8 de la Ley del Deporte N° 19.712, *“se entiende por deporte de alto rendimiento y de proyección internacional aquel que implica una práctica sistemática y de alta exigencia en la respectiva especialidad deportiva. Se considerarán deportistas de alto rendimiento aquéllos que cumplan con las exigencias técnicas establecidas por el Instituto Nacional de Deportes de Chile con el Comité Olímpico de Chile, o con el Comité Paralímpico de Chile, según corresponda, y la federación nacional respectiva afiliada a cualquiera de los dos comités y, especialmente, quienes, además, integren las selecciones nacionales de cada federación. El Instituto Nacional de Deportes de Chile desarrollará, con las federaciones deportivas nacionales, el Programa Nacional de Deporte de Alto Rendimiento, destinado a elevar el nivel y la proyección internacional del deporte nacional”*⁶.

Al mismo tiempo, en la misma ley se define como una de las funciones principales del Instituto Nacional de Deportes impulsar y fomentar el deporte de alto rendimiento mediante el diseño y desarrollo de un trabajo mancomunado con corporaciones públicas o privadas formadas para este objetivo, principalmente el Comité Olímpico de Chile, el cual constituye el ente que tiene la representación del país ante Comité Olímpico Internacional y las distintas entidades deportivas que lo conforman.

En este contexto, es importante señalar que la Política Nacional de Actividad Física y Deporte 2016-2025 impulsada por el Ministerio del Deporte está directamente relacionada

⁵ Ley N° 19.712, Ley del Deporte. Fecha Publicación: 09-FEB-2001 | Fecha Promulgación: 30-ENE-2001.

⁶ Ley N° 19.712, Ley del Deporte. Fecha Publicación: 09-FEB-2001 | Fecha Promulgación: 30-ENE-2001.

con la misión institucional del Instituto Nacional de Deportes (ente ejecutor de las políticas y programas enfocados en el desarrollo deportivo del país). El objetivo de la política consiste en *“Implementar la política nacional de actividad física y deporte, dando énfasis en la práctica de la actividad física, el deporte competitivo y de alto rendimiento, fomentando la cultura deportiva y promoviendo el desarrollo de infraestructura que respondan a las prioridades y necesidades sociales y territoriales de la población”*.⁷

Dos de los seis objetivos estratégicos que se observan en las definiciones estratégicas 2019-2022 para el Instituto Nacional de Deportes en el Formulario A1 son:

- Fortalecer la institucionalidad deportiva pública, a través del desarrollo de la Política Nacional de Actividad Física y Deporte 2016-2025 y orientar su implementación mediante el Plan Estratégico Nacional de Actividad Física y Deporte, a través del trabajo coordinado entre la Subsecretaría del Deporte y el Instituto Nacional del Deporte.
- Formular e implementar la Estrategia Nacional de Deporte Competitivo y Alto Rendimiento para diseñar, coordinar, monitorear y evaluar planes, programas y acciones que posicionen a Chile en la alta competencia internacional, convencional, adaptada y paralímpica, mediante la formación deportiva, detección de talentos, fortalecimiento de los sistemas de competencias, la planificación de mega eventos deportivos con el fin de dar acompañamiento a deportistas y la atención integral a la carrera deportiva

Complementando lo anterior, se observa como uno de los productos estratégicos del Instituto Nacional de Deportes el Sistema de Deporte Competitivo y Alto Rendimiento, el cual es el responsable de *ejecutar planes y programas destinados al apoyo metodológico y el financiamiento a lo largo de todo el ciclo y post carrera deportiva, mediante formación deportiva, detección de talentos, fortalecimiento de los sistemas de competencias nacionales e internacionales y la planificación de megaeventos, aplicando enfoque de género con la finalidad de aportar a la reducción de estas brechas de género*.⁸

Política Nacional de Actividad Física y Deporte 2016-2025

La política Nacional de Actividad Física y Deporte del Ministerio del Deporte, publicada en octubre del año 2016, se construye mediante un proceso de participación ciudadana e intersectorial, con el objetivo que *“desde esta matriz también surjan las políticas sectoriales, regionales y locales que den cuenta de las prioridades que la ciudadanía tiene en sus diversos ámbitos de acción”*. En esta política, se define al deporte como un derecho humano, que conlleva muchos beneficios personales y sociales, y constituye además una herramienta de integración y transformación social. Estas definiciones son las que permiten visualizar la relevancia de una política deportiva nacional, que apunte a todos

⁷ Ministerio del Deporte, Gobierno de Chile. 2016. «Política Nacional de Actividad Física y Deporte 2016-2025». (1a. ed.), Santiago de Chile.

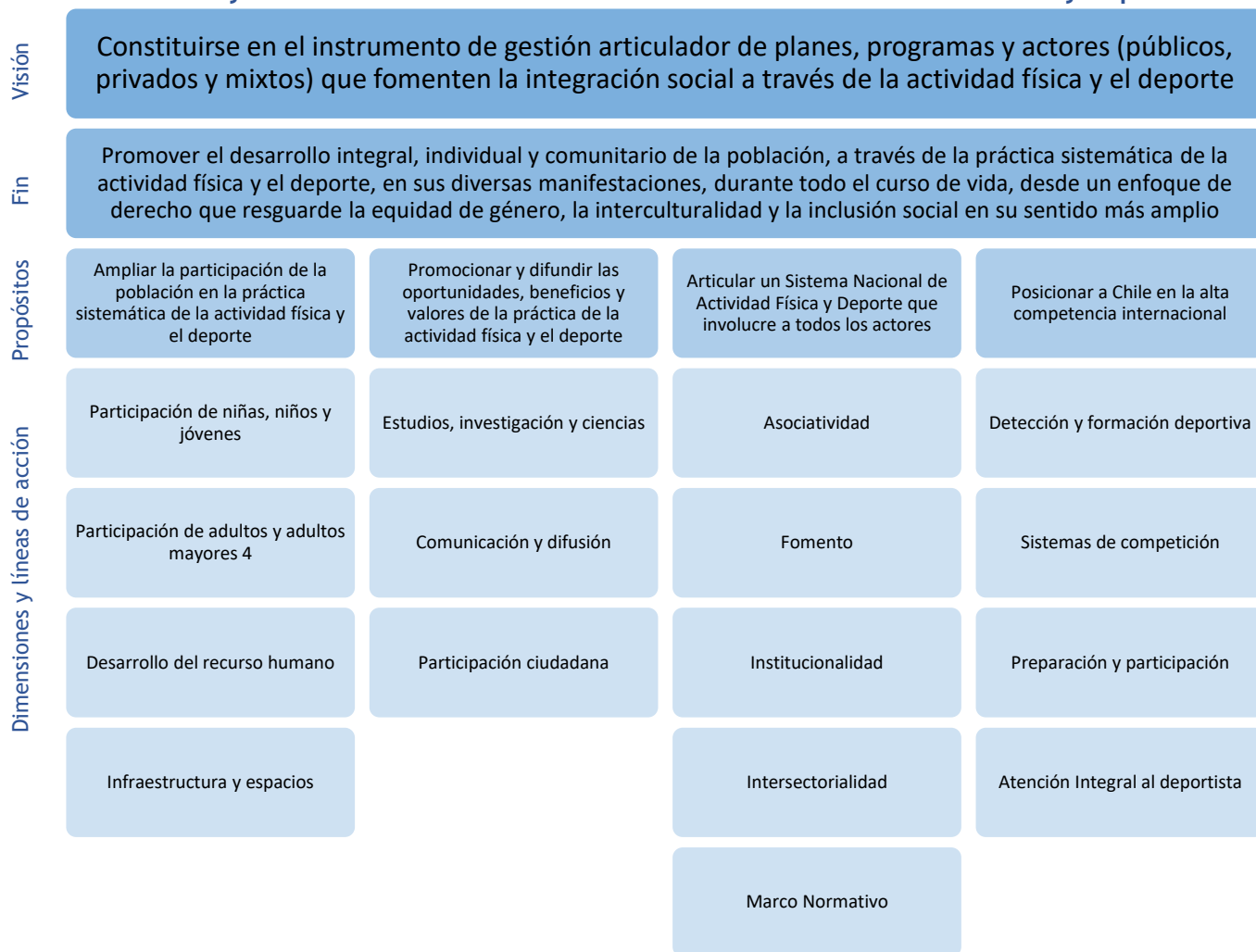
⁸ Ficha de Definiciones Estratégicas año 2019-2022 (Formulario A1), Instituto Nacional de Deportes.

los deportes (recreativo, formativo y competitivo), y que fomente el desarrollo de actividad física y deportiva a los largo de la vida, en cualquiera de sus categorías.

Plan Estratégico Nacional de Actividad Física y Deporte 2016 - 2025

Enmarcado en la Política Nacional de Actividad Física y Deporte, el Ministerio del Deporte ha diseñado para el fomento y desarrollo del deporte en el país un plan estratégico que articula los objetivos, planes de trabajo, planes de acción, y los productos relevantes para la implementación de la ejecución de la política. La estructura de este plan estratégico es la siguiente:

Estructura y modelo de desarrollo de la Política Nacional de Actividad Física y Deporte



Fuente: Plan Estratégico Nacional de Actividad Física y Deporte 2016 - 2025. División de Política y Gestión Deportiva (MINDEP, 2016).

Tal como se observa en la figura, uno de los propósitos de la Política Nacional de Actividad Física y Deporte y su plan estratégico es posicionar a Chile en la alta competencia internacional, mediante la detección y formación deportiva, los sistemas de competición, la preparación y participación, y la atención integral de deportistas. A través de este propósito se pretende posicionar al país en el ámbito internacional no sólo mediante logros deportivos y promoción del deporte a nivel nacional e internacional, sino que también mediante el fortalecimiento institucional de sus actores, de la infraestructura deportiva disponible a lo largo del país, del trabajo intersectorial a nivel estatal, etc. Para contribuir a este propósito, el Plan Estratégico Nacional de Actividad Física y Deporte considera como uno de sus planes de acción fundamentales la realización de un estudio de posicionamiento de Chile a nivel mundial, el cual permita revisar y comparar con otros países las condiciones que son necesarias para la promoción y desarrollo del deporte nacional de alto rendimiento.

Para el cumplimiento de dicho propósito, se establecen los siguientes planes de acción:

- Fomento al desarrollo del deporte de rendimiento, cuyo objetivo general es *“fomentar el desarrollo del deporte de alto rendimiento, en todas sus etapas: detección, captación, formación, competición y post carrera deportiva”*.⁹
- Potenciación y desarrollo de talentos deportivos y atletas de rendimiento, cuyo objetivo es *“implementar un sistema nacional de detección y desarrollo del talento deportivo, que toma la activación de formación como insumo”*¹⁰

Definición de Programas

En el marco de la política pública de deporte, y como el Instituto Nacional de Deportes es el encargado de la ejecución de los planes y programas dispuestos para ello, es que resulta relevante la definición de los programas que se considerarán en el siguiente trabajo.

Fortalecimiento del Deporte de rendimiento Convencional y Paralímpico (ex Liderazgo Deportivo Nacional)

Hasta el año 2017, el programa público ejecutado por el Instituto Nacional de Deportes encargado del fomento y desarrollo del deporte de alto rendimiento era el programa Liderazgo Deportivo Nacional, cuyo propósito es *“Mejorar los resultados y posicionamiento del deporte de alto rendimiento de Chile en los grandes eventos deportivos del ciclo olímpico y competencias fundamentales, nacionales e internacionales, fortaleciendo los procesos de planificación, selección, preparación y participación de los deportistas nacionales”*.¹¹ Por medio de este programa se entregaba apoyo a los deportistas para el desarrollo de sus actividades deportivas, sus entrenamientos, entregando financiamiento a las federaciones deportivas, para el personal técnico y entrenadores especialistas en cada disciplina deportiva, etc., además de la entrega de premios e incentivos establecidos en la Ley del Deporte, como la Beca

⁹ Plan Estratégico Nacional de Actividad Física y Deporte 2016 – 2025. Ministerio del Deporte, año, 2016.

¹⁰ Plan Estratégico Nacional de Actividad Física y Deporte 2016 – 2025. Ministerio del Deporte, año, 2016

¹¹ Ficha 2015 Liderazgo Deportivo Nacional Evaluación Ex Ante Programas Reformulados. Proceso Formulación Presupuestaria 2016.

PRODDAR (Programa de Deportista de Alto Rendimiento), el Premio Nacional del Deporte y Premio al Logro Deportivo.

El año 2017, y a propósito de la Evaluación de Programas Gubernamentales realizada por la Dirección de Presupuestos, el programa es reformulado, llamándose ahora Programa Fortalecimiento del Deporte de rendimiento Convencional y Paralímpico, y cuyo propósito es: *“los deportistas de alto rendimiento obtienen resultados que ubican a Chile en el medallero de los mega eventos a nivel continental, olímpicos y paralímpicos”*.¹² En este proceso de reformulación se extraen los componentes asociados a Premios e Incentivos entregados directamente a los deportistas, los cuales se formulan como un nuevo programa público, Programa Asistencia a la Carrera Deportiva.

Sistema Nacional de Competencias Deportivas

El programa Sistema Nacional de Competencias Deportivas, que comienza el año 2011, en su descripción establece que *“El programa busca establecer una base para el alto rendimiento deportivo mediante un Sistema Nacional de Competencias”*.¹³

El propósito del programa establecido en su evaluación ex ante es *“desarrollar un Sistema Nacional de Competencias Deportivas articulando lo público con lo privado, con el propósito de establecer una base para el alto rendimiento”*¹⁴

Su fin es el de ‘promover la adherencia a la práctica deportiva sistemática en todo el ciclo de vida de la población, creando la adopción de valores, hábitos, y conductas deportivas que tiendan a mejorar la calidad de vida y aumentar el rendimiento deportivo de elite a nivel internacional’.

Mediante el desarrollo del sistema nacional de competencias se llevan a cabo distintos tipos de eventos deportivos competitivos, los cuales son diseñados de acuerdo a los distintos tipos de participantes de dichas competencias, además de su nivel de rendimiento en términos deportivos, considerando los siguientes componentes: Competencia Escolar, Competencia Federada, Competencia Educación Superior y Competencia Todo Competidor.

V. PROPUESTA DE MARCO CONCEPTUAL PARA LA EVALUACION DE PROGRAMAS DEPORTIVOS DE ALTO RENDIMIENTO

A partir de lo revisado en el estudio *“A Conceptual Framework for Analysing Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success”* de Veerle De Bosscher et al (2007), se puede establecer que, según la literatura que estudia el deporte de alto rendimiento, más

¹² Ficha 2017 Fortalecimiento del Deporte de Rendimiento Convencional y Paralímpico. Evaluación Ex Ante Programas Reformulados. Proceso Formulación Presupuestaria 2018.

¹³ Informe de Seguimiento, Monitoreo y Seguimiento Oferta Pública 2019, Programa Sistema Nacional de Competencias Deportivas

¹⁴ Informe de Seguimiento, Monitoreo y Seguimiento Oferta Pública 2019, Programa Sistema Nacional de Competencias Deportivas.

del 50% de los determinantes del éxito del deporte de alto rendimiento a nivel internacional son variables de nivel macro que están fuera del control de los políticos

Usualmente, la literatura considera el logro deportivo a nivel de medallas como un recurso que utilizan los políticos u medios de comunicación para poder analizar y comparar el éxito deportivo internacional. Sin embargo, esto ha sido observado y criticado por el Comité Olímpico Internacional, debido a que la medalla por si sola no constituye una orden de mérito.

La revisión literaria establece que el éxito de un atleta o equipo deportivo de alto rendimiento depende cada vez más de la capacidad de rendimiento del sistema nacional de deporte de un país, y del nivel de eficacia que tiene este sistema en el uso y distribución de los recursos dispuestos para el deporte de alto rendimiento

También, se señala que no existe un análisis que permita establecer la relación entre la eficiencia y eficacia de la inversión realizada en el deporte de alto rendimiento y las políticas deportivas establecidas. Lo anterior, principalmente debido a que los efectos de estas políticas son muy difíciles de medir, considerando el tipo de variables que pueden afectar estos conceptos. Es muy difícil establecer con exactitud el cómo las políticas deportivas establecidas afectan efectivamente en los resultados y mejoras del rendimiento deportivo de un país.

Considerando lo anterior, y ante la inexistencia de un modelo que permita integrar y evaluar de manera conjunta las distintas variables que afectan al deporte de alto rendimiento de los programas implementados en nuestro país, considerando además los distintos niveles en los cuales interactúan, es que Veerle de Bosscher et al., realizan una clasificación de los factores que podrían incidir en el éxito a nivel internacional del deporte de alto rendimiento mediante un modelo conceptual de estos factores, definiendo los criterios básicos que podrían correlacionarse.

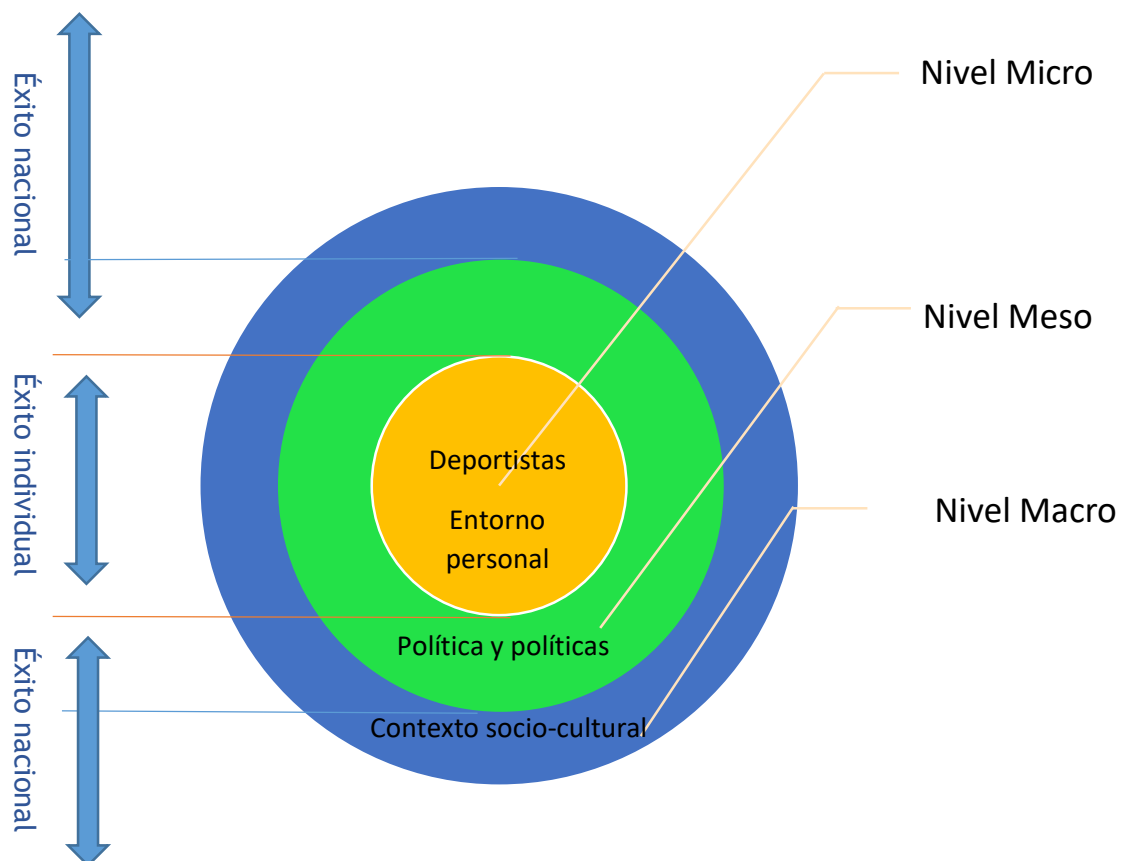
Clasificación de los factores que conducen al éxito internacional en los deportes de alto nivel

Los factores que permiten a un país tomar las medidas necesarias para mejorar su rendimiento deportivo y lograr éxito internacional son muy diversos, y su clasificación aún más, ya que *“las actuaciones en deportes de alto nivel son una combinación de cualidades genéticas y de las circunstancias ambientales y físicas en las que vive la gente (Seppänen, 1981). Cualidades genéticas pueden explicar las diferencias entre hombres y mujeres, entre jóvenes personas y ancianos, entre personas altas y personas pequeñas e incluso entre carreras. Sin embargo, no pueden explicar por qué los noruegos son más esquiadores activos que los italianos y por qué los afroamericanos se desempeñan mejor en atletismo que la gente de Nigeria o Mozambique.”*¹⁵

¹⁵ Veerle De Bosscher , Paul De Knop , Maarten Van Bottenburg & Simon Shibli (2006) A Conceptual Framework for Analysing Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success, European Sport Management Quarterly.

Considerando lo anterior, es que de Veerle De Bosscher et al en “A Conceptual Framework for Analysing Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success” clasifican los distintos factores que determinan el éxito del deporte de alto rendimiento en tres niveles: macro, meso, y micro.

Figura 1: Modelo que muestra la relación entre los factores que determinan el éxito deportivo nacional e individual



Fuente: Elaboración propia a partir de Veerle De Bosscher , Paul De Knop , Maarten Van Bottenburg & Simon Shibli (2006) A Conceptual Framework for Analysing Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success, European Sport Management Quarterly.

De acuerdo a lo observado en la figura 1, y lo señalado en el estudio anteriormente mencionado, se definen los niveles de la siguiente manera:

1. Nivel macro: se considera aquí el contexto social y cultural en el que vive la gente. Considera factores del contexto social y cultural y que no pueden ser influenciados por el éxito internacional. El bienestar económico, población, variación geográfica y climática, grado de urbanización, sistema político y sistema cultural son algunos de ellos.

2. Nivel meso: contempla las políticas deportivas y política, y en este nivel se consideran los factores que fácilmente pueden ser influenciados por las políticas deportivas en el largo plazo.

3. Nivel micro: este nivel se relaciona con factores que afectan directamente a los deportistas y su entorno cercano. También se encuentran aquí factores como las características genéticas, la motivación personal, los entrenamientos, etc.

Los niveles considerados en este estudio son principalmente los niveles macro y meso, toda vez que se enfocan en el éxito deportivo de las naciones, y no de los deportistas en particular. Los niveles macro y meso se superponen ya que constituyen el sistema nacional deportivo. Este entorno, de acuerdo al Centro de Investigación de la Industria del Deporte (SIRC) “incluye, entre otros factores: el papel del sistema educativo; el sector privado como socio en el deporte; la cultura de los deportes de élite y la tradición de ciertos deportes en un país; los medios de comunicación como promotor del interés por el deporte; y la audiencia como caja de resonancia para actuaciones de clase mundial. Estos factores potencialmente tienen un gran efecto en desarrollo deportivo de élite¹⁶”

El supuesto transversal de los estudios a nivel macro es que existe una distribución del talento deportivo en todo el mundo. Sin embargo, existen otros estudios que “excluyen el argumento de la distribución del talento y destacan el impacto de dos variables macroeconómicas independientes: el producto nacional bruto (per cápita) de una nación y su población (Bernard & Busse, 2000; De Bosscher et al. , 2003a, 3b; Jokl, 1964; Johnson y Ali, 2002; Kiviaho & Ma`kela`, 1978; Levine, 1974; Morton, 2002; Novikov y Maximenko, 1972; Suen, 1992; Van Bottenburg, 2000). Estas dos variables explican consistentemente el 50% de la varianza total del éxito deportivo internacional.”¹⁷

Los factores considerados pueden ser determinados total o parcialmente por las políticas deportivas y las políticas públicas. Si un grupo de deportistas de alto rendimiento estuvieran en igualdad de condiciones, los atletas de élite tendrán mayores posibilidades de éxito de acuerdo a la eficacia de las decisiones de política e inversión tomadas en el deporte de élite. Teniendo en cuenta todos los diversos factores que determinan el éxito de la élite deportiva, los factores de nivel meso son los únicos que pueden ser influenciados y cambiados.

La revisión literaria y los tipos de estudios que se considerarán es la directamente relacionada con el nivel meso, ya que es en ese nivel donde se visualizan los efectos de los factores de las políticas deportivas en el rendimiento tanto deportivo como de las propias políticas.

¹⁶ Veerle De Bosscher , Paul De Knop , Maarten Van Bottenburg & Simon Shibli (2006) A Conceptual Framework for Analysing Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success, European Sport Management Quarterly.

¹⁷ Veerle De Bosscher , Paul De Knop , Maarten Van Bottenburg & Simon Shibli (2006) A Conceptual Framework for Analysing Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success, European Sport Management Quarterly.

El primer tipo de estudio, realizado por Larose y Haggerty, 1996, consiste en la revisión de documentación de aquellas publicaciones que se centran en una descripción o comparación del contexto organizativo de las naciones, donde se encuentran las siguientes características comunes de los sistemas nacionales de deporte de alto rendimiento

1. reconocimiento de la educación física y el deporte en el derecho constitucional
2. detección temprana de talentos en las escuelas
3. alta frecuencia de formación integrada en el sistema escolar
4. sistemas de formación y cualificación de entrenadores profesionales
5. programas de apoyo financiero
6. alta prioridad de la investigación científica aplicada
7. una red de medicina deportiva.

Luego se encuentra el estudio realizado por Green y Houlihan (op. cit.). El estudio realizado por estos autores agrupa en cuatro áreas la política deportiva de alto rendimiento de acuerdo a las similitudes encontradas entre los distintos países:

1. desarrollo de instalaciones deportivas de alto nivel
2. aparición de atletas "a tiempo completo"
3. desarrollos en el entrenamiento, ciencias del deporte y medicina del deporte, y
4. oportunidades de competencia para deportistas de élite.

Finalmente, Oakley y Green (2001) identificaron diez elementos que podrían ser considerados comunes en las naciones mencionadas anteriormente, a saber:

1. Una comprensión clara del papel de las diferentes agencias involucradas y una red de comunicación eficaz que mantiene el sistema.
2. Simplicidad de administración a través de actividades políticas y deportivas comunes y límites políticos.
3. Un sistema eficaz para la identificación estadística y el seguimiento del progreso de los atletas talentosos y de élite.
4. Prestación de servicios deportivos para crear una cultura de excelencia en la que todos los miembros del equipo (atletas, entrenadores, gerentes, científicos) pueden interactuar unos con otros de una manera formal e informal.
5. Programas competitivos bien estructurados con programas de exposición internacional
6. Instalaciones bien desarrolladas y específicas con acceso prioritario para deportistas de élite.
7. La focalización de recursos en un número relativamente pequeño de deportes mediante la identificación de aquellos que tienen posibilidades reales de éxito a nivel mundial.
8. Planificación integral para cada necesidad deportiva.
9. Un reconocimiento de que desarrollar la excelencia tiene costos, con los financiamiento para infraestructura y personas.
10. Apoyo al estilo de vida y preparación para la vida después del deporte.

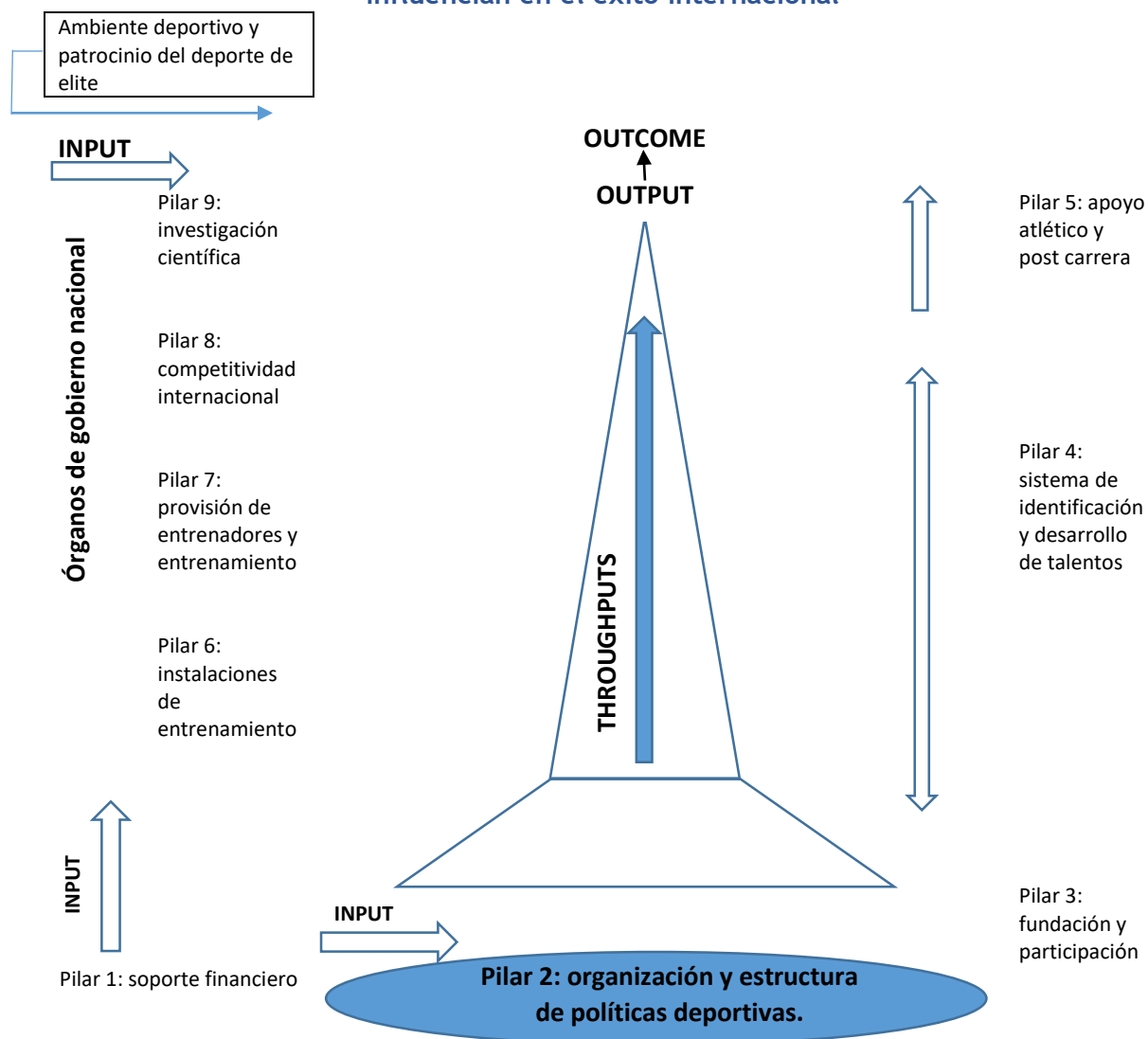
Estos tres estudios (Larose y Haggerty, 1996; Green y Houlihan (op. cit.); Oakley & Green, 2001) proporcionan una base para la creación de un modelo universal de factores que explican el éxito deportivo internacional.

Tabla 1: Principales factores de éxito de acuerdo a los deportistas de elite en tres países (Irlanda, Estados Unidos y Flanders), usando preguntas abiertas						
	Irlanda	N=207	Estados Unidos	N=760	Flanders (Belgica)	N=140
	Duffy et al. (2001)	*Relative%	Gibbons et al. (2003)	*Relative%	De Knop et al. (2004)	*Relative%
1	Factores internos/personales	37,2	Dedicación y perseverancia	58,1	Motivación personal y perseverancia	97,1
2	Apoyo social	36,2	Apoyo familiar y de amigos	52,0	Entorno personal (familiares, pares)	83,6
3	Entrenamiento	31,4	Excelencia del entrenamiento	49,4	Experticia y calidad de los entrenadores	61,4
4	Sistema de soporte financiero y estructural	20,7	Amor por el deporte	27,1	Nivel de calidad de los clubes y atmosfera	35,0
5	Entrenamiento y competición	20,7	Excelencia de los programas de entrenamiento e instalaciones	22,3	Apoyo financiero	25,7
6	Instalaciones	9,6	Talento natural	21,9	Sistemas de apoyo durante el desarrollo de la carrera deportiva	12,9
7	Asesoría especializada	8,7	Competitividad	15,0	Desarrollo de competencia internacional	8,6
8	Modelos a seguir	2,4	Atención	13,0	Instalaciones para entrenamiento	7,1
9	-	-	Ética de trabajo	11,6	Valoración social del deporte	6,0
	-	-	Soporte financiero	11,5	Medios y patrocinio	1,4

Fuente: Elaboración propia a partir de Bosscher, Veerle & Van Bottenburg, Maarten & Knop, Paul. (2010). Developing a Method for Comparing the Elite Sport Systems and Policies of Nations: A Mixed Research Methods Approach. Journal of Sport Management.

Sobre la base de los tres tipos de estudios anteriormente mencionados, es que Veerle De Bosscher et al (2006) logran agrupar en 9 pilares todas las áreas y factores que son relevantes para el logro de las mejores y éxito en el rendimiento deportivo internacional. Todas las fuentes en unas pocas áreas que tienen una influencia importante en el éxito deportivo internacional, y que permiten comparar los sistemas nacionales de política deportiva entre las distintas naciones.

Figura 2: Modelo SPLISS, los nueve pilares de las políticas deportivas que influyen en el éxito internacional



Fuente: Elaboración propia a partir de Bosscher, Veerle & Van Bottenburg, Maarten & Knop, Paul. (2010). Developing a Method for Comparing the Elite Sport Systems and Policies of Nations: A Mixed Research Methods Approach. Journal of Sport Management.

Estos pilares se sitúan en dos niveles:

- **Inputs:** El soporte financiero y sus aportes se reflejan en el Pilar 1 (input), como apoyo financiero para el deporte y el deporte de élite. Aquellos países que invierten más dinero en el deporte, y particularmente en el deporte de élite, permite que los deportistas cuenten con más oportunidades y mejores condiciones para el desarrollo de su vida deportiva).
- **Throughputs:** Los rendimientos (throughputs) tienen relación con los procesos y su gestión. Aquí se consideran y evalúan los factores que permiten definir si una política deportiva es eficiente en la definición y utilización de los recursos designados para ello, eficiencia que permitirían mejoras en los logros deportivos. Entre el pilar 2 y el pilar 9 observados en la figura son indicadores de la etapa de rendimiento. Los insumos y los rendimientos en este modelo son los factores de política deportiva que pueden aumentar las posibilidades de éxito internacional (o resultados), pero no garantizan el éxito.

Este modelo SPLISS (Sport Policy Factors Leading to International Sporting Success) proporciona solo una suposición tentativa sobre una combinación de factores de la política deportiva que conducen al éxito internacional. Los resultados (output) son indicadores del éxito de las naciones en las competiciones deportivas de élite que resultan de una combinación de todos los factores definidos entre los pilares 2 y 9 (es decir, el nivel meso definido anteriormente). También pueden afectar factores del nivel macro y micro, pero aquellos factores no son afectados directamente por la política deportiva, por eso nos enfocamos en el nivel meso.

La pregunta clave que se intenta responder en gran parte de los estudios mencionados es: "¿Cómo deberían funcionar las políticas deportivas de élite para que los deportistas de alto rendimiento puedan entrenar y desempeñarse en circunstancias óptimas en cada etapa de sus carreras, con acceso a buenas instalaciones, rodeado de entrenadores de alta calidad y médicos y apoyo paramédico?"

Para intentar dar respuesta a lo anterior se deben considerar los nueve pilares que se observan en la figura 2:

- **Pilar 1:** soporte financiero
- **Pilar 2:** organización y estructura de políticas deportivas. Resulta fundamental que el desarrollo de políticas deportivas se realice a partir de una mirada integral respecto a los distintos factores que afectan el desarrollo deportivo.
- **Pilar 3:** fundación y participación
- **Pilar 4:** sistema de identificación y desarrollo de talentos
- **Pilar 5:** apoyo atlético y post carrera
- **Pilar 6:** instalaciones de entrenamiento
- **Pilar 7:** provisión de entrenadores y entrenamiento y desarrollo profesional de estos
- **Pilar 8:** competitividad. Potenciar las competencias nacionales e internacionales
- **Pilar 9:** investigación científica

El soporte financiero y un enfoque integrado para el desarrollo de políticas deportivas constituyen los inputs para el comienzo del desarrollo de los deportistas, y que, a mayor abundamiento de ellos, los países cuentan con un sistema nacional de desarrollo deportivo que puede entregar mejores condiciones para sus componentes.

VI. EVALUACION DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES (EPG) EN EL CONTEXTO DEL MARCO CONCEPTUAL PARA LA EVALUACION DE PROGRAMAS DEPORTIVOS DE ALTO RENDIMIENTO

Durante el año 2017, la Dirección de Presupuestos lleva a cabo una Evaluación de Programas Gubernamentales al Instituto Nacional de Deportes. Durante la ejecución de dicha evaluación, se consideraron los 5 principales programas ejecutados por dicha institución, los cuales tienen relación directa con el desarrollo y fomento del deporte en nuestro país.

En este contexto, y con el objetivo de revisar la evaluación realizada a los programas de alto rendimiento respecto al marco conceptual obtenido de la revisión de la literatura internacional que se enfoca en este tema, se considerarán las principales observaciones, recomendaciones y críticas establecidas en esta evaluación, de manera de hacer un diagnóstico cruzado y enmarcarla en el marco conceptual.

Gestión y procesos

Respecto a la coordinación y gestión de procesos dentro del sistema deportivo y los programas administrados por el IND, se constata en la EPG serios problemas de coordinación interna, sobre todo la coordinación relacionada con el Plan Olímpico y la Coordinación Nacional de Acompañamiento al Deportista.

Eficacia y Calidad

El propósito de la Matriz N° 2 (ver anexo) es: *“Deportistas destacados federados o matriculados en un centro educacional han mejorado su desempeño deportivo.”* Incluye a todo niño/a, adolescente y/o adulto con cualidades especiales y sobresalientes en materia del deporte de alto rendimiento. El Panel considera que el propósito de la matriz 2, refleja conceptualmente los objetivos específicos de cada uno de los tres programas. No obstante, ello no se concreta necesariamente en un mejor desempeño deportivo.

Para efectos de la EPG se definió que desempeño deportivo sería entendido como la “Participación en competencias nacionales e internacionales y variación en posiciones”, y como el “resultado que se obtiene en competencias internacionales categorizadas, siendo el indicador la ubicación en el medallero en las competencias definidas

Los indicadores de propósito constituyen otra falencia de los programas contenidos en el deporte de alto rendimiento y competición, ya que los indicadores propuestos en la ficha

de evaluación de cada uno no pueden ser calculados con la información disponible (o inexistente incluso en algunos casos) y manejada por la institución a cargo de su ejecución (Instituto Nacional de Deportes).

Desempeño Global

En la EPG realizada por Dipres se señalan los siguientes puntos respecto a los programas de deporte de alto rendimiento y competición del IND:

1. “Falta de una estrategia aplicada (en base a la política) que permita incorporar una lógica de intervención coordinada y articulada entre los diversos programas. Se observan problemas de coordinación serios entre programas: Procesos no definidos, cambios de liderazgos y responsables en el transcurso de la evaluación, duplicidad de tareas, entre otros. Además, se identifica una falta de coordinación entre la Institución y el Ministerio del Deporte.
2. Una deficiencia importante detectada es la falta de sistematización de la información que recogen los programas.
3. Principalmente por la falta de información no es posible establecer si los programas incorporados en ambas matrices tienen algún efecto sobre la población objetivo.
4. Tampoco es posible saber si los bienes y servicios entregados están logrando la cobertura programada, pues no se han definido metas.
5. Se identifica que algunas actividades/componentes están siendo cubiertas por más de una línea de financiamiento, situación que podría indicar una duplicidad e ineficiencia en el uso de los recursos.”

VII. RECOMENDACIONES

Teniendo definido el marco conceptual de los 9 pilares fundamentales que constituyen los factores de éxito de las políticas deportivas en conjunto con la Evaluación de Programas Gubernamentales realizada por la Dirección de Presupuestos, a continuación se presenta una serie de recomendaciones que podrían mejorar las políticas de deporte y los programas públicos de deporte de acuerdo al modelo SPLISS:

Factor	EPG	Recomendación de acuerdo a modelo SPLISS
Pilar 1: soporte financiero	A nivel de estado se dispone de un presupuesto global que incluye diversas fuentes de financiamiento, considerando recursos provenientes de más de una institución pública, además de aportes extrapresupuestarios. Además, la Ley del Deporte considera el aporte de terceros.	Los costos asociados al entrenamiento y apoyo de deportistas pueden no ser rentables para los privados, lo que produce bajos incentivos para la inversión. Se produce un mercado incompleto para el deporte de elite: disciplinas como el fútbol son la excepción.

		<p>Si la inversión tanto del estado como de los privados se analiza de manera integral, los resultados mejoran considerablemente (el caso de las grandes competencias internacionales), ya que se obtienen resultados positivos en el área del turismo, el comercio, etc.</p>
<p>Pilar 2: organización y estructura de políticas deportivas</p>	<p>El sistema del deporte de alto rendimiento y competición tiene su foco en dar solución a los ‘bajos resultados del deporte de alto rendimiento de Chile que no destacan en los medalleros de los grandes eventos deportivos nacionales e internacionales’. La EPG considera que la obtención de bajos logros deportivos no es un problema en sí mismo, sino el resultado de un conjunto de causas o determinantes no abordados.</p>	<p>La medición del rendimiento y éxito deportivo por la cantidad de medallas obtenidas es criticada por el Comité Olímpico Internacional, debido a que la medalla por sí sola no constituye un orden de mérito. Se recomienda aplicar una mirada más integral respecto al desempeño deportivo, proponiéndose un sistema de evaluación que considere los demás factores del nivel meso.</p>
	<p>Respecto a la gestión de los programas se observa que, en general, la Institución se desempeña débilmente en la coordinación de sus programas entre sí, ya que ésta ocurre fundamentalmente a nivel de diseño (teórico) y no en la ejecución práctica. Sobre todo, se observan serios problemas en la coordinación relacionada con el Plan Olímpico y la Coordinación Nacional de Acompañamiento al Deportista.</p>	<p>Lo observado no es consistente con el pilar 2 de organización y estructura de políticas deportivas. Resulta muy complejo poder apuntar a mejorar el rendimiento del sistema nacional de alto rendimiento y competición cuando no se cuenta con una mirada integral y coordinada de los distintos factores y aspectos que inciden en la ejecución de dichos programas. Se recomienda potenciar la coordinación principalmente en la etapa de implementación y ejecución de los programas, lo que permitiría que los diferentes actores involucrados visualizaran los efectos de dicha descoordinación y puedan tomar las medidas correctivas adecuadas.</p>
	<p>Los indicadores de propósito constituyen otra falencia de los programas contenidos en el deporte de alto rendimiento y competición, ya que los indicadores propuestos en la ficha de evaluación de cada uno no pueden ser calculados con la información disponible (o inexistente incluso en algunos casos) y manejada por el Instituto Nacional de Deportes.</p>	<p>Esto significa una problemática de acuerdo a lo establecido por Oakley y Green (2001) respecto a lo necesario que es contar con un sistema eficaz para la identificación estadística y el seguimiento del progreso de los deportistas. Se recomienda la implementación de un sistema de información único, claro, y definido, de manera que los distintos actores cuenten con información sistematizada que permita tomar decisiones adecuadas respecto al diseño y ejecución de los programas deportivos.</p>

<p>Pilar 3: fundación y participación</p>	<p>La Ley del Deporte de nuestro país se establece que el Estado debe implementar las políticas que faciliten, fomenten y apoyen la práctica de actividades físicas y deportivas de forma sistemática, y lograr con ello una vida de mejor calidad para toda la población. Lo anterior se observa a través de todos los programas públicos deportivos, los que pretenden fomentar y desarrollar la actividad deportiva a lo largo de la vida.</p>	<p>La articulación de los distintos programas públicos de deporte son consistentes con el pilar de fundación y participación, y se recomienda trabajar por aumentar la cobertura de los programas y así aumentar las poblaciones objetivos de cada uno de ellos.</p>
<p>Pilar 4: sistema de identificación y desarrollo de talentos</p>	<p>La institución no cuenta con una priorización oficial de disciplinas deportivas, y sólo Plan Olímpico realiza una priorización indirecta a través de los criterios técnicos de selección que utiliza para elegir a las federaciones y deportistas destacados que apoya. Cuantificar la población potencial y objetivo de este componente presenta una gran dificultad, puesto que no existen referencias disponibles claras y completas al respecto.</p> <p>En la EPG se observan problemas en la estimación de las poblaciones potencial y objetivo del programa. Si se considera los datos de la ficha de monitoreo y seguimiento de programas sociales, ambas poblaciones estimadas y efectivas tienen un margen importante de estimación. Este problema de estimación puede tener consecuencias importantes en la ejecución del programa, en el diseño de políticas, en la estimación de gasto, etc.</p>	<p>Se recomienda que la institución cuente con un sistema único de información, con un diseño de sistematización de la información claro que permita obtener datos útiles que contribuyan al rendimiento deportivo y la articulación de los programas de deporte de rendimiento y competición.</p>
<p>Pilar 5: apoyo atlético y post carrera y pilar 7: provisión de entrenadores y entrenamiento y desarrollo profesional de estos</p>	<p>La EPG considera el componente Apoyo a Deportistas Destacados, Personal Técnico Profesional y Federaciones, el cual tendría por objetivo “implementar un modelo técnico de apoyo que intervenga en las diferentes necesidades que se presentan en la vida de los deportistas destacados o de “alto rendimiento”, que deciden seguir una carrera deportiva en Chile.”. También, mediante el componente a la Asistencia a la Carrera Deportiva, se entregan recursos para deportistas y técnicos que obtienen la Becas PRODDAR (Beca de los Deportistas de Alto Rendimiento).</p>	<p>En relación a los pilares 5 y 7, se observa que el sistema nacional de alto rendimiento y competición entrega recursos para el financiamiento de entrenadores y entrenamiento. Sin embargo, queda pendiente el desarrollo profesional de estos y la especialización, por lo que la recomendación tiene relación con que se debe contar con un grupo de profesionales abocados específicamente para el apoyo de los deportistas y fomentar su profesionalización y especialización, y así proveer de entrenadores y entrenamiento y desarrollo profesional de estos.</p>

<p>Pilar 6: instalaciones de entrenamiento</p>	<p>La EPG no abarca este punto de manera particular.</p>	<p>Se observa que todos los años se consideran importantes recursos para la inversión en recintos deportivos e infraestructura pública deportiva, siendo parte importante también de los programas de cada gobierno, sin embargo, la inversión se focaliza en el acercamiento de infraestructura deportiva para el público en general de manera de combatir el sedentarismo y fomentar la actividad deportiva, y no el deporte de alto rendimiento en particular. Si el encargado del sistema de deporte de alto rendimiento es el Estado, se debe trabajar en velar porque las distintas disciplinas deportivas cuenten con la infraestructura necesaria para su desarrollo en las mejores condiciones.</p>
<p>Pilar 8: competitividad</p>	<p>En la EPG se abarca la evaluación del componente a cargo de la Organización de Competencias Nacionales e Internacionales. Mediante la instalación de un “Sistema Nacional de Competencias Deportivas, se pretende que se articule efectivamente las competencias implementadas tanto por organismos públicos como privados, y esté orientado a proyectar y/o mantener deportistas competitivamente activos para el alto rendimiento.”</p>	<p>La instalación del sistema mencionado es consistente con lo establecido en el modelo SPLISS, se recomienda seguir fortaleciendo dicho componente para potenciar así las competencias nacionales e internacionales enfocadas en el deporte de alto rendimiento.</p>
<p>Pilar 9: investigación científica</p>	<p>La EPG realizada considera los 5 programas más importantes ejecutados por el IND en relación a la actividad deportiva. Ninguno de estos programas considera ni en su diseño ni en su ejecución la investigación científica específica respecto al deporte de alto rendimiento.</p>	<p>Se recomienda que este pilar sea incorporado como un objetivo estratégico del Ministerio del Deporte, el cual constituye el órgano encargado de proponer y evaluar la política deportiva del país, formular programas y acciones de actividad física y alto rendimiento, ser el ente coordinador intersectorial del ámbito deportivo estatal, encargarse de evaluar y entregar la infraestructura deportiva para el fomento de la práctica deportiva a lo largo del país</p>

VIII. CONCLUSIONES

En términos de institucionalidad internacional, uno de los conflictos que se observan tienen relación con la falta de representatividad e identificación con la región sudamericana por parte del Consejo Iberoamericano del Deporte (CID), entidad internacional designada para ser la articuladora de los planes y acciones de la zona respecto al desarrollo y fomento del deporte en la región.

Al abocarnos específicamente al deporte de alto rendimiento, resulta importante revisar lo sostenido por Rafael Comino Ríos: “en origen y en esencia el deporte profesional es privado, es una actividad de naturaleza privada, estructurado y organizado en asociaciones privadas. Si es así, ¿Por qué se produce la intervención pública del Estado? ¿Cuáles son los móviles? ¿Es necesaria la intervención de la administración del Estado en el deporte profesional? ¿Hasta dónde debe o puede la administración del Estado intervenir en la vida interna de entidades privadas, como las sociedades anónimas deportivas, los clubes o las federaciones deportivas?”¹⁸

A partir de la revisión realizada durante el presente trabajo, una de las principales conclusiones que se pueden establecer es que resulta muy complejo demostrar estadísticamente la relación entre el éxito deportivo internacional y las políticas deportivas debido a la falta de datos confiables por un lado, y datos que no se pueden cuantificar por otro lado. De hecho, el objetivo inicial de este trabajo era la realización de un análisis cuantitativo de las variables que afectan al desarrollo del deporte de rendimiento y competición, sin embargo, y en línea con lo establecido también en la Evaluación de Programas Gubernamentales realizada por DIPRES durante el año 2017, el órgano ejecutor de los programas que articulan el sistema nacional de deporte de alto rendimiento y competición no cuenta con información sistematizada clara para dicho efecto. Con la intención de lograr ese análisis se solicitó por medios formales (Consejo de Transparencia del Estado) la información correspondiente, sin embargo, no fue posible conseguir información lo suficientemente clara y valiosa como para poder realizar un análisis mínimo que permitiera establecer una correlación entre los factores influyente, las variables fundamentales, los resultados de los indicadores establecidos para su medición, etc.

En este sentido, y en consideración a lo observado en la literatura también, se puede establecer que la comparación entre países de las políticas deportivas y el establecimiento de los factores fundamentales para su éxito es un proceso muy complejo.

En relación al establecimiento de un marco conceptual base para la comparación de las políticas deportivas entre países, se destaca que son los factores considerados en el nivel meso los que pueden ser afectados y modificados por las políticas deportivas implementadas en un país.

¹⁸ Comino Ríos, Rafael. “La intervención de poder estatal en el deporte profesional” en “La reforma del régimen jurídico del deporte profesional”. Colección Jurídica general: Congresos. Editorial Reus, 2018

Respecto a la definición del éxito del desempeño deportivo y las mejoras en los logros internacionales, además de las observaciones establecidas respecto a la articulación de la institucionalidad y la coordinación de los programas deportivos que constituyen el sistema nacional de alto rendimiento y competencia, se debe adoptar una mirada más integral que considere los distintos factores, sobre todo aquellos considerados a nivel meso, más allá de la evaluación de resultados en términos de medallas y logros deportivos específico que usualmente se consideran en la medición del rendimiento deportivo internacional.

Resulta también fundamental la observación realizada por la EPG respecto a los problemas en la definición de las poblaciones objetivo y potencial que se consideran para los programas de alto rendimiento. Es muy importante que se tomen las medidas necesarias para mejorar la estimación de dichas poblaciones, toda vez que esta estimación afecta directamente en el diseño y ejecución de las políticas deportivas, y en la distribución de los recursos y la estimación del costo por beneficiario.

Respecto a la priorización de disciplinas deportivas y la articulación del sistema nacional de alto rendimiento y competencia, este aspecto presenta debilidades en su coordinación, sobre todo de manera institucional. El Plan Olímpico termina representando una “entidad” que afecta directamente a las federaciones y a las federaciones con las decisiones que toma respecto a la priorización deportiva, la cual se realiza de manera directa con las organizaciones deportivas pero no necesariamente de manera articulada con toda la institucionalidad involucrada en el sistema.

Los pilares 5 (post carrera), 7 (entrenamiento y desarrollo profesional de los entrenadores) y 9 (investigación científica), no se encuentran claramente considerados en los programas que constituyen el sistema nacional de alto rendimiento y competencia. El no abarcar estos tres pilares de manera íntegra y satisfactoria, de acuerdo al marco conceptual, constituirían una debilidad importante en el marco conceptual básico para el logro del éxito del rendimiento deportivo. No se cuenta con investigación científica que constituya un sustento cuantitativo para la toma de decisiones; se considera el financiamiento de entrenadores y profesionales para el apoyo a deportistas, más no su desarrollo y profesionalización; y la post carrera es hoy un aspecto no considerado en la “carrera deportiva”. Todos estos puntos podrían actuar como factores de desincentivo en los deportistas al momento de decidir optar por la dedicación exclusiva en el deporte de alto rendimiento.

Por último, las políticas públicas relativas al deporte de alto rendimiento se deben evaluar considerando el interés público e internacional, considerando el impacto que el desarrollo del deporte de elite tiene en la sociedad. Es relevante considerar el efecto económico que la organización y participación de grandes competencias deportivas en un país o en una sociedad determinada; incluso, y considerando la experiencia internacional, se puede observar que la especialización en ciertas disciplinas deportivas, o la priorización en aquellas disciplinas que, por las características naturales de un país, existe una ventaja comparativa para su desempeño, puede tener efectos significativos en el desarrollo económico de un país.

IX. ANEXOS

- Tabla: Resumen de estudios importantes sobre los factores que conducen al éxito internacional: nivel macro

Autor	Variable independiente	Evento deportivo
Jokl et al., 1956	Análisis transcultural; origen geográfico, población, zona climática, alimentación, características demográficas y sistema económico	Juegos Olímpicos Helsinki 1952
Jokl, 1964	Factores socioeconómicos: <ul style="list-style-type: none"> - Mortalidad - Riqueza (PIB per cápita) 	Juegos Olímpicos Helsinki 1952 y Roma 1960
Seppänen, 1970, 1981	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación religiosa - Socialismo versus protestantes 	Juegos de verano 1896-1968, Juegos de invierno y verano 1942-1968
Ball, 1972	Correlación de 55 indicadores nacionales de éxito deportivo, divididos en factores demográficos, económicos, económicos y políticos	Juegos Olímpicos de Tokio 1964
Novikov & Maximenko, 1972	Variables socioeconómicas: <ul style="list-style-type: none"> - Riqueza (PIB per cápita) - Consumo calórico - Esperanza de vida promedio - Porcentaje de competidores analfabetos - Porcentaje de fondo urbano - Población del país <p>Sistema político: compara países comunistas y capitalistas</p>	Juegos Olímpicos Tokio 1964 y México 1988
Levine, 1974	Considera 15 variables: <ul style="list-style-type: none"> - Variables demográficas (población urbanización, área) - Variables económicas (PIB, PIB per cápita, países industrializados y socialistas) - Recursos (porcentaje de alfabetización, porcentaje de finalización de la educación primaria y secundaria, estudiantes de educación superior, gasto en educación, circulación de periódicos) 	Juegos Olímpicos Munich 1972
Grimes et al., 1974	<ul style="list-style-type: none"> - Población - El PNB como indicador de nutrición, posibilidades de entrenamiento y salarios de los deportistas profesionales - Sistema político (comunismo (como indicador de reclutamiento sistemático, entrenamiento, subsidio sistemático de atletas) 	Juegos Olímpicos Munich 1972
Shaw & Pooley 1976	<ul style="list-style-type: none"> - Gastos militares - Riqueza (PIB) - Numero de deportes olímpicos en las escuelas 	Juegos Olímpicos Munich 1972

Kiviaho & Mäkela, 1978	<p>Factores materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - demográficos (población y densidad poblacional) - sociales (cuidado de salud) - desarrollo económico (PIB per cápita) <p>Factores no materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - sistema político/económico - religión 	Juegos Olímpicos Tokio 1964
Gillis, 1980	<ul style="list-style-type: none"> - riqueza (PIB per cápita) - Religión antes y después de guerra 	Juegos de verano 1896-1976
Colwell, 1981	<ul style="list-style-type: none"> - dimensión económica - dimensión política - dimensión social 	Juegos Olímpicos Montreal 1976
Colwell, 1982	Grado de participación-número de eventos	Juegos Olímpicos Montreal 1976
Gärtner, 1989	<ul style="list-style-type: none"> - riqueza (PIB y PIB per cápita) - población - sistema político: países socialistas versus culturas occidentales 	<p>Juegos Olímpicos Sapporo 1972, Munich, 1972, Innsbruck, 1976, Montreal, 1976, Calgary, 1988</p> <p>Éxito en tenis y fútbol americano</p>
Suen, 1992	<ul style="list-style-type: none"> - población (dividido por la suma de la población total de todas las naciones) - PIB (dividido por la suma total del PIB de todas las naciones) - países comunistas excluidos 	Juegos Olímpicos (1952-1988)
Suen, 1994	<ul style="list-style-type: none"> - población - PIB - países comunistas (variable dummy) - influencias continentales 	Juegos Olímpicos Barcelona 1992
Den Butter & Van der Tak, 1995	<ul style="list-style-type: none"> - Población - nivel de vida: PIB y PIB per cápita, índice de desarrollo humano, índice de calidad de vida - sistema político: comunismo 	Juegos Olímpicos Seúl 1988 y Barcelona 1992
De Koning & Olieman, 1996	<ul style="list-style-type: none"> - Población - riqueza: ingreso per cápita - sistema político: comunismo - tasa de participación femenina 	Juegos Olímpicos Atlanta 1996
Nevill et al., 1997	<p>Análisis de regresión logarítmico: naciones de origen y lejanas.</p> <p>Compara las líneas de regresión para el local y el visitante utilizando un método de análisis de varianza estándar</p>	Tenis y golf, rankings mundiales 1993

Baimbridge 1998	<ul style="list-style-type: none"> - número de competidores por evento y por país - controversias políticas: capitalistas, comunistas y países en desarrollo - Tendencia: proporción entre los países ganadores de medallas y los participantes durante los 100 años de historia de los Juegos Olímpicos 	Juegos Olímpicos 1896-1996
Condon et al, 1999	17 variables: área, población, tasa de crecimiento de la población, tasa de nacimiento y muerte, mortalidad infantil, expectativa de vida, número de aeropuertos, longitud de la vía del tren, longitud de carreteras sin pavimentar, PNB, PNB per cápita, valor de bienes importados y exportados, producción y consumo de electricidad per cápita	Juegos Olímpicos Atlanta 1996
Bernard & Busse, 2000	<ul style="list-style-type: none"> - Población - riqueza: PIB y PIB per cápita - boicot de los países anfitriones en 1980 y 1984 	Juegos Olímpicos Atlanta 1996, Juegos de Verano 1960-1996
Van Bottenburg, 2000	<ul style="list-style-type: none"> - Riqueza: PNB - Población - grado de urbanización - área 	Juegos Olímpicos Barcelona 1992, Atlanta 1996. Juegos Olímpicos de invierno Lillehammer 1994 y Nagano 1998
Stamm & Lamprecht 2000, 2001	<ul style="list-style-type: none"> - desarrollo económico: PIB per cápita - desarrollo social: matrícula secundaria - desarrollo político: alcance de las libertades políticas y civiles - tamaño de la población (condiciones demográficas generales y prominencia del talento) - grado de institucionalización de la elite deportiva: año, duración de la membresía del COI - sistema político: efecto del modelo autoritario de promoción deportiva 	Juegos Olímpicos 1964-2000
Hoffmann et al., 2002a	<ul style="list-style-type: none"> - circunstancias climáticas: temperatura, humedad y clima - riqueza: PNB per cápita - población - sistema político - naciones anfitrionas 	Juegos Olímpicos Sydney 2000
Balmer et al., 2001	<ul style="list-style-type: none"> - estadística no paramétrica - Ventaja de local: medallas o puntos ganados por las naciones anfitrionas en comparación con las medallas o puntos ganados por la misma nación cuando visita otros juegos olímpicos - solo las naciones que alguna vez han albergado los juegos 	Juegos Olímpicos de Invierno 1908-1998
Hoffmann et al., 2002b	<ul style="list-style-type: none"> - Población - Riqueza: PIB per cápita - influencias culturales - países anfitriones de la copa mundial de futbol americano desde 1930 - Países de habla románica-latina 	Futbol americano: puntos del ranking mundial en FIFA / Coca Cola 2001

	<ul style="list-style-type: none"> - entornos geográficos: temperatura media anual de 14 grados centígrados en las capitales 	
Johnson & Ali, 2002	<ul style="list-style-type: none"> - riqueza: PIB per cápita - población - país anfitrión y países vecinos - condiciones climáticas - Sistema político - tendencia temporal 	Juegos Olímpicos 1952-2000 (26 ediciones, incluye JJOO de invierno)
Morton, 2002	<ul style="list-style-type: none"> - población - PIB 	Juegos Olímpicos Sydney 2000
Kuper en Sterken, 2003	<ul style="list-style-type: none"> - riqueza (PIB per cápita) - población - país anfitrión - sistema político y cultura nacional - medios (televisión) 	Juegos Olímpicos desde 1896 (24 ediciones)
Tcha & Perchin, 2003	<p>Patrones de especialización en deportes mediante el uso de la ventaja comparativa revelada (RCA) en línea con los modelos comerciales neoclásicos (natación, atletismo, juegos de pesas, juegos de pelota, gimnasia y otros)</p> <ul style="list-style-type: none"> - variables económicas: PNB per cápita, PNB, y población - entorno natural (masa de tierra, longitud de la costa, altitud, temperatura) - variables dummy de países de África y Asia y países ex socialistas 	Juegos Olímpicos Seúl 1988, Barcelona 1992, y Atlanta 1996
De Bosscher et al., 2003a, b	<ul style="list-style-type: none"> - riqueza (PIB per cápita) - población - grado de urbanización - área - religión 	Juegos Olímpicos Sydney 2000
<p>Fuente: Bosscher, Veerle & Van Bottenburg, Maarten & Knop, Paul. (2010). Developing a Method for Comparing the Elite Sport Systems and Policies of Nations: A Mixed Research Methods Approach. Journal of Sport Management.</p>		

➤ **Tabla: descripción general de la literatura sobre los determinantes del éxito a nivel meso, agrupados en nueve áreas de política**

Ítem	Referencia	Factor
<ul style="list-style-type: none"> - Programas de apoyo financiero para deportistas: apoyo al estilo de vida, financiamiento, subvenciones y patrocinio; independencia financiera - Apoyo financiero para centros de entrenamiento y personal - Apoyo financiero para OGN (Organo de Gobierno Nacional); presupuesto deportivo general y presupuesto deportivo de élite en el organismo rector nacional - financiamiento durante un período de cuatro años con objetivos definidos 	Broom, 1986, 1991; Buggel, 1986; Riordan, 1989, 1991; Sedlacek et al., 1990; Dufy et al., 2001; Gibbons et al., 2003; De Bosscher & De Knop, 2004; De Knop et al., 2004; De Bosscher et al., 2004.	Pilar 1: soporte financiero
<p>Prioridades deportivas de élite</p> <ul style="list-style-type: none"> - reconocimiento de que desarrollar la excelencia tiene costos, con financiamiento adecuado para la infraestructura y las personas - énfasis en el deporte de alto rendimiento en un país <p>Orientación de recursos a un número relativamente pequeño de deportes mediante la identificación de aquellos que tienen una posibilidad real de éxito en nivel mundial; priorización de los deportes olímpicos</p> <p>Un sistema de apoyo integrado continuo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - un sistema deportivo coordinado y coordinación de iniciativas del deporte de élite - una línea ininterrumpida a través del sistema - una red de comunicación que mantiene el sistema - buena comunicación / relación con el gobierno nacional y clubes deportivos - planificación integral para las necesidades de cada deporte <p>Simplicidad de administración a través de actividades deportivas y fronteras políticas</p> <p>Desarrollo de órganos de gobierno nacionales (OGN):</p> <ul style="list-style-type: none"> - profesionalización en OGN - sistemas racionales de planificación a largo plazo en el deporte, continuidad 	<p>Oakley & Green, 2001; Green & Oakley, 2001</p> <p>Larose & Haggerty, 1996</p> <p>Clumpner, 1994</p> <p>Oakley & Green, 2001; Green & Oakley, 2001</p> <p>Wells, 1991</p> <p>Clumpner, 1994</p> <p>Dufy et al., 2001</p> <p>De Bosscher & De Knop, 2002, 2004; De Knop et al., 2004; De Bosscher et al., 2004.</p> <p>Wells, 1991</p> <p>Oakley & Green, 2001; Green & Oakley, 2001</p> <p>Wells, 1991</p> <p>Krüger, 1984</p>	<p>Pilar 2: enfoque integrado al desarrollo de política</p>

<ul style="list-style-type: none"> - administración, organización, información, interés de Órganos de Gobierno Nacional (OGN) - buena cooperación de los OGN con los departamentos y clubes regionales - Apoyo estructural de OGN y Comité Olímpico 	<p>Dufy et al. , 2001; De Bosscher & De Knop, 2002</p> <p>Gibbons et al ., 2003; Greenleaf et al. , 2001</p>	
<p>Nivel de iniciación / fundación</p> <ul style="list-style-type: none"> - reconocimiento de la educación física y el deporte como ley constitucional; deporte en las escuelas, deporte en el plan de estudios - acceso al deporte para todos - accesibilidad de múltiples programas e instalaciones deportivas para niños <p>Nivel de participación / club</p> <ul style="list-style-type: none"> - introducción al deporte a una edad temprana y sin especialización demasiado temprana * edad de ingreso al deporte - estructura de clubes, calidad en clubes deportivos - calidad y nivel de formación del club - atención especial para jóvenes talentos a nivel de club 	<p>Broom, 1986; Buggel, 1986; Riordan, 1989, 1991; Sedlacek et al ., 1994; Semotiuk, 1990.</p> <p>De Bosscher & De Knop, 2002.</p> <p>Clumpner, 1994.</p> <p>Gibbons et al ., 2003. Dufy et al ., 2001; Broom 1991.</p> <p>De Bosscher & De Knop, 2002, 2004.</p> <p>Nys et al ., 2002; De Knop et al., 2004; De Bosscher et al ., 2004</p>	<p>Pilar 3: deporte participación</p>
<p>Identificación de talentos</p> <ul style="list-style-type: none"> - detección temprana de talentos a través de las escuelas (como es típico en naciones comunistas) - Detección temprana de talentos (con cuidado de que se agoten y abandonen no ocurre) -edad de identificación del talento - un sistema eficaz para la identificación estadística y seguimiento del progreso de los atletas talentosos y de élite <p>Desarrollo de talento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - entrenamiento de alta frecuencia dentro del sistema escolar (como es típico en antiguas naciones comunistas) - programas que combinan deporte con educación / trabajo - entrenamiento: ✓ suficientes oportunidades de formación a un alto nivel ✓ Campos de entrenamiento a nivel de clubes y con la selección nacional. 	<p>Broom, 1986; Buggel, 1986; De Knop et al. , 2004; De Bosscher et al ., 2004; Riordan, 1989, 1991; Sedlacek et al ., 1994; Semotiuk, 1990.</p> <p>Clumpner, 1994; Broom, 1991.</p> <p>Oakley & Green, 2001; Green & Oakley, 2001.</p> <p>Broom, 1986, 1991; Buggel, 1986; Riordan, 1989, 1991; Sedlacek et al ., 1994; Semotiuk, 1990.</p> <p>Douyin, 1988; Nys et al ., 2002.</p> <p>De Bosscher & De Knop, 2002.</p>	<p>Pilar 4: identificación de talentos y sistema de desarrollo</p>

<ul style="list-style-type: none"> ✓ formación especializada, a largo plazo y sistemática desde de la niñez a la edad adulta - apoyo a la formación y la competencia durante el desarrollo del talento - apoyo multidimensional de jóvenes atletas / personal 		
<p>Apoyo en el estilo de vida (financiero) para deportistas</p> <ul style="list-style-type: none"> - aparición de atletas "a tiempo completo" - cantidad de dinero ganado, recompensas <p>Personal de apoyo multidisciplinar y asesoramiento especializado del deporte medicina científica y deportiva:</p> <ul style="list-style-type: none"> - (para) médico, fisiológico del ejercicio, material y medio ambiente, psicología social, nutrición y medios formación; - gestión del estilo de vida, gestión del tiempo, desarrollo profesional; - preparación para la vida después del deporte; <p>Oportunidades de entrenamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - entrenamiento intenso (tiempo completo) y con deportistas de similar / superior estándar; - suficientes campos de entrenamiento - proporcionar al talento atlético el tiempo necesario para entrenar * fácil acceso al deporte en la universidad (EE. UU.) - sistemas y métodos de formación especializados, a largo plazo y la aplicación de cargas de entrenamiento óptimas (principios de periodización, entrenamiento a intervalos, entrenamiento de resistencia) formación multidisciplinar: técnica, táctica y física formación. 	<p>Green and Houlihan, 2005.</p> <p>Duffy et al ., 2001; Van Bottenburg, 2000.</p> <p>Kru" ger, 1984; Wells, 1991.</p> <p>Oakley & Green, 2001, Green & Oakley, 2001; De Knop et al ., 2004; De Bosscher et al. , 2004.</p> <p>Duffy et al ., 2001; Broom, 1991; Gibbons et al ., 2003; Van Bottenburg, 2000.</p> <p>Clumpner, 1994; Douyin, 1988; Kru" ger, 1984; Nys et al ., 2002; De Bosscher & De Knop, 2002, 2004.</p>	<p>Pilar 5: apoyo atlético y en post carrera</p>
<p>Desarrollo de instalaciones deportivas de élite</p> <ul style="list-style-type: none"> - instalaciones bien desarrolladas y específicas con acceso prioritario para atletas de élite - existencia de instalaciones adecuadas para uso de deportistas de élite crear centros de excelencia deportiva a nivel regional - equipamiento previo para deporte de élite - desarrollo de un centro nacional de formación 	<p>Green and Houlihan, 2005.</p> <p>Oakley & Green, 2001, Green & Oakley, 2001; Gibbons et al ., 2003.</p> <p>Larose & Haggerty, 1996; Wells, 1991; Kru" ger, 1984; De Bosscher & De Knop, 2002, 2004; Clumpner, 1994; Dufy et al ., 2001; Nis</p>	<p>Pilar 6: instalaciones para el entrenamiento</p>

<ul style="list-style-type: none"> - accesibilidad, disponibilidad y calidad de las instalaciones de formación; distancia a las instalaciones de capacitación y soporte técnico <p>Desarrollo del deporte para todas las instalaciones: Número de deporte para todas las instalaciones</p>	<p>et al. , 2002; De Kop et al., 2004; De Bosscher et al. , 2004.</p> <p>De Bosscher & De Knop, 2002; Dufy et al ., 2001; Nys et al. , 2002; van Bottenburg, 2003.</p>	
<p>Experiencia como entrenador en el deporte de alto rendimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> - cantidad y calidad de entrenadores: nivel y número de expertos disponible ✓ entrenadores expertos, dedicación; ✓ buenas relaciones atleta-entrenador - sistemas de formación y calificación para entrenadores de élite suficientes oportunidades de desarrollo - profesional a nivel de élite entrenadores profesionales (como es típico en ex comunistas naciones) - establecer una comisión de coaching para desarrollar una acreditación <p>Sistema: experiencia en coaching en OGN y departamentos regionales para la provisión de capacitación en selección</p> <p>Experiencia como entrenador en el deporte del desarrollo</p> <ul style="list-style-type: none"> - cantidad y calidad de entrenadores juveniles para evitar quemaduras de los atletas fuera: suficiente dedicación, compromiso, conocimiento, motivar a los entrenadores en todos los niveles entrenadores calificados - sistemas de formación y cualificación- formación de entrenadores <p>Provisión de coaching: provisión de entrenadores de tiempo completo (con un atleta bajo para entrenar proporción)</p>	<p>Larose & Haggerty, 1996.</p> <p>Broom, 1986; Buggel, 1986; Riordan, 1989, 1991; Sedlacek et al. , 1994; Semotiuk, 1990; Clumpner, 1994; Green & Houlihan, 2005.</p> <p>Duffy et al ., 2001; Wells, 1991; Kru" ger, 1984; Nys et al. , 2002, 2004; Greenleaf et al. , 2001; De Knop et al. 2004; De Bosscher et al ., 2004.</p> <p>Larose & Haggerty, 1996.</p> <p>Gibbons et al ., 2003.</p> <p>Greenleaf et al., 2001.</p> <p>De Bosscher & De Knop, 2002, 2004; Bloom, 1985; De Knop et al. , 2004; De Bosscher et al ., 2004.</p> <p>Clumpner, 1994.</p> <p>Dufy et al ., 2001; De Bosscher & De Knop, 2002, 2004; Green & Houlihan, 2005.</p>	<p>Pilar 7 provisión de entrenamiento y desarrollo de entrenamientos</p>
<p>Organización de eventos internacionales en la propia nación</p> <p>Participación en concurso internacional:</p> <ul style="list-style-type: none"> - suficientes oportunidades de competencia internacional para la élite atletas de nivel - apoyo a la competencia (financiero) 	<p>Bernard & Busse, 2000; Clarke, 2002; Johnson & Ali, 2002; Kuper & Sterken, 2003.</p> <p>Green and Houlihan, 2005; Clumpner, 1994.</p> <p>Duffy et al ., 2001; Gibbons et al ., 2003; Van bottenburg, 2000; Nys et al.</p>	<p>Pilar 8: competiciones nacionales e internacionales</p>

➤ Matriz de Marco Lógico EPG programas de alto rendimiento y competición, 2017, DIPRES.

Anexo 2(a): Matriz de Evaluación N°2

NOMBRE DEL PROGRAMAS: Liderazgo Deportivo, Sistema Nacional de Competencias Deportivas-Deporte de Competición, Fondo Nacional para el Fomento del Deporte (FONDEPORTE)
 AÑO DE INICIO DEL PROGRAMA:
 MINISTERIO RESPONSABLE: Ministerio del Deporte
 SERVICIO RESPONSABLE: Instituto Nacional del Deporte
 OBJETIVO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA: 3) Contribuir a aumentar el número de deportistas de Alto Rendimiento y que éstos logren destacados resultados nacionales e internacionales, mediante la formulación, monitoreo y evaluación de programas y planes que fortalezcan los procesos de captación y desarrollo de nuevos talentos. 4) Generar adherencia deportiva y mejor detección de talentos deportivos, mediante la formulación, monitoreo y evaluación de un Sistema Nacional de Competencias Deportivas que incorpore un conjunto de eventos deportivos competitivos, tanto públicos como privados, articulados por nivel de rendimiento, edad y disciplinas. 5) Mejorar los estándares de rendiciones de cuentas y toma de decisiones respecto de la consecución de metas y eficacia de los programas y planes deportivos, diseñando y implementando un Sistema de Seguimiento y Evaluación de la política nacional en materia de actividad física y deporte, que incluya información científica en materia deportiva (IND, Formulario A1 2015-2018)

MATRIZ N° 2 Enunciado del objetivo	Indicadores		MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de cálculo		
Fin: Contribuir a un mayor desarrollo del deporte de alto rendimiento ²⁵⁷ y a obtener mejores resultados deportivos en competencias nacionales e internacionales.				Se mantiene la voluntad de financiar programas de deportes Las políticas públicas mantienen como prioridad el desarrollo de la actividad física deportiva
Propósito Deportistas destacados ²⁵⁸ (*) federados o matriculados en un centro educacional ²⁵⁹ han mejorado su desempeño deportivo ²⁶⁰ .	Eficacia resultados: Tasa de Variación de la participación de deportistas destacados en el medallero, obtenido en eventos internacionales, con respecto a las obtenidas en la versión anterior de dicho evento.	$[(N^{\circ} \text{ total de deportistas chilenos destacados, atendidos por el programa, que obtienen medalla en Eventos internacionales, en el año } t/N^{\circ} \text{ total de deportistas chilenos que obtienen medalla en Eventos internacionales, en el año } t-x)-1]*100$, desagregado por tipo de evento	www.proyectosdeportivos.cl/Administración/IAS (Informe de resultados) Sudamericanos, panamericanos y Juegos Olímpicos www.proyectosdeportivos.cl/Apoyodeportistas/ SNCD (Plataforma Sistema Nacional de Competencias) Informe Anual de Administración y Finanzas	Existe una oferta especializada de profesionales del deporte para atender a deportistas de alta competición
	Eficacia resultados: Tasa de participación de deportistas beneficiarios del programa en competencias internacionales	$[(N^{\circ} \text{ total de deportistas chilenos destacados, atendidos por el programa, que participan en eventos y/o competencias internacionales, en el año } t/N^{\circ} \text{ total de beneficiarios del programa año } t)]*100$		Los deportistas destacados mantienen una rutina sistemática de entrenamiento
	Eficacia resultados: ²⁶¹ Porcentaje de logros deportivos de carácter internacional categoría todo competidor, respecto a la cantidad de participaciones año t que cuentan con financiamiento del IND	$(\text{Número de logros en competencias de carácter internacional en año } t/\text{Número de participaciones en competencias internacionales año } t \text{ que cuentan con financiamiento IND}) * 100$ Aplica Desagregación por Sexo: SI		Los deportistas cuentan con el equipamiento y equipo necesario para el desarrollo de su deporte
	Eficacia/Producto: ²⁶² Porcentaje de personas que participan en competencias organizadas por el IND respecto de la población nacional entre 9 y 40 años	$(N^{\circ} \text{ de personas que participan en competencias organizadas por el IND en el año } t/\text{Población nacional entre 9 y 40 años, año } t) * 100$ Aplica Desagregación por Sexo: SI Aplica Gestión Territorial: SI		
	Eficiencia producto: Costo promedio por programa (los tres)	$(\text{Monto de recursos devengados por el programa en el año } t / N^{\circ} \text{ programas en el año } t) \text{ (los tres)}$		
	Economía producto: Porcentaje de presupuesto ejecutado respecto del presupuesto asignado en el año t	$(\text{Presupuesto ejecutado en el año } t/\text{Presupuesto asignado en el año } t) * 100$		
	Eficiencia producto: Costo promedio por beneficiario (individual) del programa en el año t.	$(\text{Monto de recursos devengados del programa para beneficiarios individuales en el año } t / N^{\circ} \text{ de beneficiarios (individuales) del programa año } t)$		
	Eficiencia producto: Costo promedio por beneficiario colectivo (grupos u organizaciones) del programa en el año t.	$(\text{Monto de recursos devengados del programa para beneficiario colectivo (grupos u organizaciones) en el año } t / N^{\circ} \text{ de beneficiario colectivo (grupos u organizaciones) del programa año } t)$		
Eficacia resultados: Tasa de variación de medallas obtenidas ²⁶³ en competencias internacionales con	$(N^{\circ} \text{ total de medallas obtenidas en competencias internacionales año } t / N^{\circ} \text{ total de medallas obtenidas en competencias internacionales año } t-1) * 100$	ESTUDIO COMPLEMENTARIO		

²⁵⁷ Deporte de alto rendimiento y de proyección internacional: se refiere a aquel que implica una práctica sistemática y de alta exigencia en la respectiva especialidad deportiva (art. 8, título I). Ley del Deporte 19.712 (2001)

²⁵⁸ Deportista destacado incluye a todo niño/a, adolescente y/o adulto con cualidades especiales y sobresalientes en materia del deporte de alto rendimiento.

²⁵⁹ centro educacional: institución acreditada y seleccionada por el programa- que imparte educación escolar o superior.

²⁶⁰ Desempeño Deportivo: Participación en competencias nacionales e internacionales y variación en posiciones, así como obtención de medallas.

²⁶¹ Formulario indicadores de desempeño año 2016

²⁶² Formulario indicadores de desempeño año 2016

MATRIZ Nº 2	Indicadores	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUBJETOS	
	<p>respecto al año anterior</p> <p>Eficacia resultados: Porcentaje de deportistas CER²⁶⁴ que mejoran sus marcas personales respecto al año anterior (variación de marcas de deportistas individuales)</p> <p>Eficacia resultados: Tasa de participación de deportistas²⁶⁵ beneficiarios del programa en competencias internacionales (deportistas CER en disciplinas individuales)</p> <p>Eficacia resultados: Porcentaje de deportistas que obtienen al menos una medalla de oro en competencias internacionales, respecto al número de deportistas que participan en éstas (suma CER y PO en medallero)</p> <p>Eficacia resultados: Porcentaje de deportistas que obtienen al menos una medalla de plata en competencias internacionales, respecto al número de deportistas que participan en éstas (suma CER y PO en medallero)</p> <p>Eficacia resultados: Porcentaje de deportistas que obtienen al menos una medalla de bronce en competencias internacionales, respecto al número de deportistas que participan en éstas (suma CER y PO en medallero)</p>	<p>(Nº total de deportistas CER que mejoran sus marcas personales año t/ Nº total de deportistas CER que mejoran sus marcas personales año t-1)*100</p> <p>(número de deportistas que participan en competencias internacionales en el año/Nº total de deportistas en el programa en el año)</p> <p>(Nº total de deportistas que obtienen al menos una medalla de oro en competencias internacionales año t/ número total de deportistas que participan en éstas, año t)*100</p> <p>(Nº total de deportistas que obtienen al menos una medalla de plata en competencias internacionales, año t/ número total de deportistas que participan en éstas, año t)*100</p> <p>(Nº total de deportistas que obtienen al menos una medalla de bronce en competencias internacionales, año t/ número total de deportistas que participan en éstas, año t)*100</p>		
Componente 1: Deportistas destacados, federaciones y/o personal especializado cuentan con apoyos económicos, seguimiento técnico, incentivos²⁶⁶ y/o apoyo integral²⁶⁷ para el desarrollo de su entrenamiento y participación en competencias.	<p>Eficacia producto: Porcentaje de deportistas, beneficiarios efectivos atendidos por los programas, en el año respecto del total de población objetivo del programa año t</p> <p>Eficiencia producto: Costo promedio por componente beneficiario deportista destacado atendido por el programa en el año t.</p>	<p>(Nº total de Beneficiarios deportistas, beneficiarios efectivos, atendidos por los programas en el año t/Nº total de beneficiarios que constituyen la población objetivo del programa en el año)* 100</p> <p>(Monto de recursos devengados por el componente 1 para deportistas destacado en el año t / N° de deportistas destacados atendidos por el programa en el año t)</p>	<p>(Informe de resultados) Sudamericanos, panamericanos y juegos olímpicos www.proyectosdeportivos.cl/Apoyodeportistas/</p>	<p>Existe una oferta suficiente de CAR en las regiones del país</p> <p>Personal técnico especializado se interesa por integrarse a un CAR</p> <p>Existe una oferta suficientemente amplia de personal técnico especializado para atender las demandas de los deportistas</p>
Subcomponente 1.1: Premios e incentivos	Eficacia resultado: Tasa de variación de beneficiarios del programa que mantienen su beca deportiva por 2,3 y 4 años consecutivos en el programas	[(Nº de beneficiarios que participan en el programa en el año t / Nº de beneficiarios que participa en el programa año t-2) - 1] * 100	(Informe de resultados) Sudamericanos, panamericanos y juegos olímpicos	Los deportistas destacados se interesan en participar en el programa
Subcomponente 1.2: Sistema integral de atención al deportista	Eficiencia producto: Costo promedio por asegurado	(Monto de recursos devengados por el componente 1 para deportistas destacado en el año t / N° de deportistas asegurados por el programa en el año t)	www.proyectosdeportivos.cl/Apoyodeportistas/	
Subcomponente 1.3: Apoyo especial a personal técnico	<p>Eficacia producto: Tasa de variación de personal técnico profesional con apoyos monetarios del programa en el año respecto al anterior</p> <p>Eficiencia producto: Costo promedio por personal técnico</p>	<p>[(Nº total de de profesionales técnicos con apoyos monetarios del programa en el año t/Nº total de de profesionales técnicos con apoyos monetarios del programa en el año t-1)-1]*100</p> <p>(Monto de recursos devengados por el componente 1 para deportistas destacado en el año t / N° de personal técnico financiado por el programa en el año t)</p>	<p>(Informe de resultados) Sudamericanos, panamericanos y juegos olímpicos</p> <p>www.proyectosdeportivos.cl/Apoyodeportistas/</p>	Los fondos solicitados son entregados oportunamente
Subcomponente 1.4: Apoyo especial a deportistas destacados	Eficacia producto: Porcentaje de deportistas destacados apoyados por el programa sobre el total	(Nº total de deportistas destacados apoyados por el programa en el año/Nº total de deportistas destacados en el año)*100	(Informe de resultados) Sudamericanos, panamericanos y juegos olímpicos	
Subcomponente 1.5: Apoyo a federaciones deportivas	Eficacia producto: Porcentaje de federaciones deportivas apoyadas monetariamente por el programa en el año respecto del total de federaciones deportivas afiliadas al COCH en el país	(Nº total de federaciones deportivas apoyadas monetariamente por el programa en el año t/Nº total de federaciones deportivas afiliadas al COCH en el país en el año t)*100	www.proyectosdeportivos.cl/Apoyodeportistas/	
Subcomponente 1.6: Proyección Deportiva Nacional	Eficacia producto: Tasa de variación de deportistas atendidos en Centros de Entrenamiento Regional.	[(Nº total de deportistas efectivos atendidos en el año t/Nº total de beneficiarios atendidos en Centros de Entrenamiento Regional, en el año t/Nº total de	(Informe de resultados) Sudamericanos, panamericanos y juegos olímpicos	

²⁶³ suma CER y PO en medallero oro, plata y bronce

²⁶⁴ PO no presenta marcas deportivas: Muy pocos datos disponibles.

²⁶⁵ los cuales representan el 84% (2.500) del total de deportistas CER.

²⁶⁶ Incentivos: Sistema de premios, becas e incentivos que estimulan la práctica deportiva de élite).

²⁶⁷ Apoyo integral: infraestructura deportiva, profesionales especializados en el área, alimentación, apoyo psicológico, residencia....etc.

MATRIZ N° 2	Indicadores		MEIOS DE VERIFICACIÓN	SUJETOS
	desagregado por región	deportistas efectivos atendidos en el año t/N° total de beneficiarios atendidos en Centros de Entrenamiento Regional, en el año t-1)*100	(Informe de resultados) Sudamericanos, panamericanos y juegos olímpicos	
	Eficiencia producto: Costo promedio por Centro de Entrenamiento Regional (CER) el programa en el año t.	(Monto de recursos devengado por el programa por CER en el año t / N° de CER financiados por el programa en el año t)		
Componente 2: Deportistas entre 9 y 40 años (matriculados en centros de educación escolar o superior / federados u otro) cuentan con un sistema organizado de competencias y/o juegos nacionales e internacionales	Eficiencia producto: Tasa de variación de participación de deportistas en competencias nacionales, con respecto al año anterior	$[(N^{\circ} \text{ de deportista en competencias nacionales año } t / N^{\circ} \text{ de participación de deportista en competencias nacionales año } t-1) - 1] * 100$	SNCD (Plataforma Sistema Nacional de Competencias) Informe Anual de Administración y Finanzas SISAP, LIGUP ²⁶⁸	Los deportistas están interesados en participar en competencias nacionales Los fondos solicitados son entregados oportunamente
	Eficiencia producto: Costo promedio por tipo de evento competitivo organizado por el programa en el año.	(Monto de recursos devengado por el programa por competencia en el año t / N° de competencias financiadas por el programa en el año t)		
	Eficiencia producto: Costo promedio por beneficiario en el año.	(Monto de recursos devengado por el programa por competencia en el año t / N° de beneficiarios atendidos por el programa en el año t)		
Subcomponente 2.1: Organización y participación en competencias comunales, provinciales, regionales, nacionales e internacional (Escolar, Educación Superior, Federada, Todo Competidor)	Eficiencia producto: Porcentaje de beneficiarios atendidos respecto de la población objetivo del programa	$(N^{\circ} \text{ total de beneficiarios atendidos por el programa en el año } t / N^{\circ} \text{ total de población objetivo del programa}) * 100$	SISAP, LIGUP	
	Eficiencia producto: Porcentaje de escuelas que participan en competencias en el año	$(N^{\circ} \text{ total de escuelas que participan en competencias comunales, provinciales, regionales, nacionales en el año } / N^{\circ} \text{ total de escuelas que cumplen criterios de selección del programa en el año}) * 100$		
	Eficiencia producto: Porcentaje de Federaciones que participan en el programa en el año	$(N^{\circ} \text{ total de Federaciones que participan en competencias comunales, provinciales, regionales, nacionales en el año } / N^{\circ} \text{ total de Federaciones que cumplen criterios de selección del programa en el año}) * 100$		
	Eficiencia producto: Porcentaje de municipios que participan en el programa en el año	$(N^{\circ} \text{ total de municipios que participan en competencias comunales, provinciales, regionales, nacionales en el año } / N^{\circ} \text{ total de municipios que cumplen criterios de selección del programa en el año}) * 100$		
Componente 3: (Fondo Nacional para el fomento del deporte) Organizaciones deportivas ²⁶⁹ , personas jurídicas y naturales ²⁷⁰ acceden a financiamiento para desarrollar proyectos deportivos	Eficiencia producto: Tasa de variación de beneficiarios efectivos atendidos por subcomponentes del programa en el año respecto del total atendido el año anterior	$[(N^{\circ} \text{ total de Beneficiarios efectivos atendidos por subcomponentes del programa en el año en el año } t / N^{\circ} \text{ total de beneficiarios atendidos por subcomponentes del programa en el año } t-1) * 100,$	SISAP (Sistema de administración de proyectos)	Los fondos solicitados son entregados oportunamente Las Organizaciones deportivas, personas jurídicas y naturales
Subcomponente 3.1 Deporte de Competición ²⁷¹	2. Eficacia producto: Tasa de variación de beneficiarios efectivos atendidos en deporte de competición en el año respecto del total atendido el año anterior	$[(N^{\circ} \text{ total de Beneficiarios efectivos atendidos en deporte de competición en el año en el año } t / N^{\circ} \text{ total de beneficiarios atendidos en deporte de competición en el año } t-1) * 100,$	SISAP (Sistema de administración de proyectos)	
	3. Eficacia Producto: Tasa de variación de proyectos adjudicados en deporte de competición	$(N^{\circ} \text{ total de proyectos adjudicados en deporte de competición en el año } t / N^{\circ} \text{ total de proyectos adjudicados en deporte de competición en el año } t-1) * 100$		
Subcomponente 3.2. Liderazgo Deportivo Nacional - Deporte de Alto Rendimiento ²⁷²	4. Eficacia producto: Tasa de variación de beneficiarios efectivos atendidos en Deporte de Alto Rendimiento en el año respecto del total atendido el año anterior	$[(N^{\circ} \text{ total de Beneficiarios efectivos atendidos Deporte de Alto Rendimiento en el año en el año } t / N^{\circ} \text{ total de beneficiarios atendidos Deporte de Alto Rendimiento en el año } t-1) * 100,$	SISAP (Sistema de administración de proyectos)	
	5. Eficacia Producto: Tasa de variación de proyectos adjudicados en deporte alto rendimiento	$N^{\circ} \text{ total de proyectos adjudicados en deporte alto rendimiento en el año } t / N^{\circ} \text{ total de proyectos adjudicados en deporte alto rendimiento en el año } t-1) * 100$		

²⁶⁸ Las planillas excel solamente están disponibles desde el 2016, de acuerdo con comentarios del programa.

²⁶⁹ inscritas y vigentes en el Registro Nacional de Organizaciones Deportivas

²⁷⁰ vigentes y registradas en el sistema del Instituto Nacional del Deporte

²⁷¹ proyectos financiados para la Organización de competencias y participación en competencias (no para alto rendimiento).

²⁷² proyectos financiados para la Organización de competencia de Federaciones y participación en competencias de alto rendimiento.

REFERENCIAS

- Ley N° 19.712, Ley del Deporte. Ministerio del Interior; Subsecretaría del Interior. Fecha Publicación: 09-Feb-2001 | Fecha Promulgación: 30-Ene-2001
- Ley N° 20.686, Crea el Ministerio del Deporte. Ministerio de Secretaría General de Gobierno. Publicación: 28-Ago-2013 | Promulgación: 19-Ago-2013
- Política Nacional de Actividad Física y Deporte 2016-2025 (1a. ed.), Santiago de Chile. Ministerio del Deporte, Gobierno de Chile. 2016.
- Plan Estratégico Nacional de Actividad Física y Deporte 2016 - 2025. Ministerio del Deporte, 2016.
- Ficha de Definiciones Estratégicas año 2019-2022 (Formulario A1), Instituto Nacional de Deportes.
- Ficha 2015 Liderazgo Deportivo Nacional Evaluación Ex Ante Programas Reformulados. Proceso Formulación Presupuestaria 2016.
- Ficha 2017 Fortalecimiento del Deporte de Rendimiento Convencional y Paralímpico. Evaluación Ex Ante Programas Reformulados. Proceso Formulación Presupuestaria 2018.
- Informe de Seguimiento, Monitoreo y Seguimiento Oferta Pública 2019, Programa Fortalecimiento del Deporte de Rendimiento Convencional y Paralímpico.
- Informe de Seguimiento, Monitoreo y Seguimiento Oferta Pública 2019, Programa Asistencia a la Carrera Deportiva.
- Informe Final de Evaluación Programas Gubernamentales (EPG). Programas de Deporte, año 2017.
- Cáceres, Marcela. “Deportista de alto rendimiento y alto nivel Concepto y características en el ámbito internacional”. Asesoría Técnica Parlamentaria, febrero 2019.
- Pachot, Karel. “El derecho constitucional al deporte en la doctrina y el derecho comparado”. Revista Mexicana de derecho constitucional, julio-diciembre 2016.
- Comino Ríos, Rafael. “La intervención de poder estatal en el deporte profesional” en “La reforma del régimen jurídico del deporte profesional”. Colección Jurídica general: Congresos. Editorial Reus, 2018
- Programa de Gobierno 2018.2022, Sebastián Piñera.
- Boletín N° 13101-07, Cámara de Diputados de Chile.
- Política Pública Nacional para el Desarrollo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre hacia un territorio de Paz 2018-2028. Departamento Administrativo del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre - COLDEPORTES. Bogotá D.C. Resolución 1723 de 2018
- <http://www.granma.cu/> Constitución de la República de Cuba
- [Coch.cl](http://www.coch.cl/) Comité Olímpico de Chile
- www.dipres.cl Dirección de Presupuestos de Chile
- www.planalto.gov.br Constitución Política de la República Federativa de Brasil, año 1988.
- <http://www.cne.gob.ve/> Constitución de la República Bolivariana de Venezuela
- <http://es.presidencia.gov.co/> Constitución Política de Colombia
- Primer Congreso Internacional de Derecho del Deporte. México D.F., junio de 1968.
- <http://coniberodeporte.org/> Estatutos del Consejo Iberoamericano del Deporte
- Deporte, recreación y juego. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. División de Comunicaciones. Nueva York, Estados Unidos. Agosto 2004

- Carta Internacional de la Educación Física, la Actividad Física y el Deporte. Organización de las Naciones Unidas para la educación, la ciencia y la cultura.
- Libro blanco sobre el deporte. UNIÓN EUROPEA.
- Veerle De Bosscher , Paul De Knop , Maarten Van Bottenburg & Simon Shibli (2006) A Conceptual Framework for Analysing Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success, *European Sport Management Quarterly*.
- Veerle De Bosscher, Paul De Knopa, Maarten van Bottenburg ,Simon Shibli , Jerry Binghamd (2009). Explaining international sporting success: An international comparison of elite sport systems and policies in six countries.
- Bosscher, Veerle & Van Bottenburg, Maarten & Knop, Paul. (2010). Developing a Method for Comparing the Elite Sport Systems and Policies of Nations: A Mixed Research Methods Approach. *Journal of Sport Management*. 24. 10.1123/jsm.24.5.567.
- Bosscher, Veerle & Shilbury, David & Theeboom, Marc & Van Hoecke, Jo & Knop, Paul. (2011). Effectiveness of National Elite Sport Policies: A Multidimensional Approach Applied to the Case of Flanders. *European Sport Management Quarterly* Vol. 11. No. 2. 115-141. 10.1080/16184742.2011.559133.
- Larose, K., & Haggerty, T. R. (1996). Factors associated with national Olympic success: an exploratory study . Unpublished Master's thesis, Universiteit Brunswick, Canada.
- Oakley, B., & Green, M. (2001). The production of Olympic champions: international perspectives on elite sport development system. *European Journal for Sport Management* , 8, 83-105.
- Green, M., & Houlihan, B. (2004). Advocacy coalitions and elite sport policy change in Canada and the United Kingdom. *International Review for the Sociology of Sport* 39(4), 387_403.
- Green, M., & Houlihan, B. (2005). *Elite sport development. Policy learning and political priorities*. London and New York: Routledge.