

UNIVERSIDAD DE JAÉN

**FACULTAD DE HUMANIDADES Y
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE DIDÁCTICA
DE LA EXPRESION MUSICAL,
PLÁSTICA Y CORPORAL**

**TESIS DOCTORAL
EL EFECTO DE LA CRISIS EN EL DEPORTE
FEDERADO ESPAÑOL Y SU REALIDAD A
NIVEL EUROPEO**

**PRESENTADA POR:
ESTHER PUGA GONZÁLEZ**

**DIRIGIDA POR:
DR. D. DAVID CABELLO MANRIQUE
DRA. DÑA. GEMA TORRES LUQUE**

JAÉN, 21 DE DICIEMBRE DE 2019

ISBN 978-84-9159-310-2

INDICE

AGRADECIMIENTOS.....	11
NOTA SOBRE FINANCIACIÓN	11
INTRODUCCIÓN Y ESTRUCTURA GENERAL.....	12

PRIMERA PARTE

MARCO CONCEPTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	15
CAPITULO 1. CONTEXTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.2.1. ESTUDIOS E INVESTIGACIONES PREVIAS	17
1.3. FINALIDAD Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
1.3.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
1.3.1.1. <i>Generales</i>	18
1.3.1.2. <i>Específicos</i>	19
1.3.2. JUSTIFICACIÓN Y NECESIDADES DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
1.3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	20
CAPITULO 2. ESTRUCTURA Y DIMENSIÓN INTERNACIONAL DEL DEPORTE.....	21
2.1. ESTRUCTURA MUNDIAL DEL DEPORTE.....	21
2.1.1. EL MOVIMIENTO DEPORTIVO INTERNACIONAL Y EL OLIMPISMO.....	21
2.1.1.1. <i>Comité Olímpico Internacional</i>	26
2.1.2. EL ASOCIACIONISMO DEPORTIVO A NIVEL INTERNACIONAL	31

2.1.2.1.	<i>Las Federaciones Internacionales</i>	32
2.1.2.2.	<i>Asamblea general de Federaciones Deportivas Internacionales</i>	38
2.1.2.3.	<i>Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de verano</i>	40
2.1.2.4.	<i>Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Invierno</i>	42
2.1.3.	OTROS ACTORES RELEVANTE DEL DEPORTE MUNDIAL	43
2.1.3.1.	<i>Agencia Mundial Antidopaje</i>	43
2.1.3.2.	<i>Tribunal de Arbitraje Deportivo</i>	46
2.1.3.3.	<i>Asociación Mundial de Comité Olímpicos Nacionales</i>	49
2.2.	DIMENSIÓN EUROPEA DEL DEPORTE	52
2.2.1.	EL CONSEJO DE EUROPA	52
2.2.2.	MODELOS DEPORTIVOS EN EL CONTEXTO EUROPEO	57
2.2.3.	ASOCIACIÓN DE COMITÉS OLÍMPICOS EUROPEOS	58
2.3.	LAS POTENCIAS MUNDIALES DEL DEPORTE	60
2.3.1.	NUEVA ZELANDA	62
2.3.2.	HOLANDA (PAÍSES BAJOS)	65
2.3.3.	DINAMARCA	69
2.3.4.	AUSTRALIA	74
2.3.5.	ALEMANIA	78
2.3.6.	REINO UNIDO	83
2.3.7.	CANADÁ	90
2.3.8.	FRANCIA	94
2.3.9.	BÉLGICA	99
2.3.10.	ITALIA	103
2.4.	EL ALTO NIVEL Y LOS RESULTADOS DEPORTIVOS	106
2.4.1.	EL ALTO RENDIMIENTO DEPORTIVO. EL MODELO SPLISS	106
2.4.1.1.	<i>Los factores que conducen al éxito deportivo internacional</i>	107
2.4.1.2.	<i>El modelo de rendimiento de los nueve pilares</i>	111
2.4.2.	LA EFICIENCIA EN LA INVERSIÓN DE LOS RECURSOS	116
2.4.3.	POSICIONAMIENTO INTERNACIONAL A TRAVÉS DEL DEPORTE	119
2.4.3.1.	<i>El deporte como herramienta para mejorar la marca del país</i>	119
2.4.3.2.	<i>La imagen de los deportistas asociada a la marca del país</i>	122

CAPÍTULO 3. MODELO ORGANIZATIVO DEL DEPORTE EN ESPAÑA	125
3.1. EL SISTEMA DEPORTIVO ESPAÑOL.....	125
3.2. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DEL DEPORTE EN ESPAÑA	130
3.2.1. A NIVEL ESTATAL (CONSEJO SUPERIOR DE DEPORTES).....	132
3.2.2. A NIVEL REGIONAL (COMUNIDADES AUTÓNOMAS)	137
3.2.3. A NIVEL LOCAL (MUNICIPIOS Y PROVINCIAS)	139
3.2.3.1 <i>Las Diputaciones Provinciales.</i>	140
3.2.3.2 <i>Los Municipios (Ayuntamientos).</i>	141
3.3. OTROS ACTORES RELEVANTES DEL DEPORTE ESPAÑOL.....	142
3.3.1. EL COMITÉ OLÍMPICO ESPAÑOL	143
3.3.2. LA ASOCIACIÓN DE DEPORTES OLÍMPICOS (ADO)	146
3.3.3. AGENCIA ESPAÑOLA DE PROTECCIÓN DE LA SALUD Y EL DEPORTE.....	148
3.4. LAS FEDERACIONES DEPORTIVAS Y EL DEPORTE FEDERADO.....	149
3.4.1. DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES	150
3.4.2. EL TEJIDO ASOCIATIVO DEL DEPORTE FEDERADO	153
3.4.3. ENTIDADES ASOCIADAS.....	157
3.4.3.1 <i>Federaciones autonómicas / regionales (FF.TT)</i>	158
3.4.3.2 <i>Los clubes deportivos</i>	159
3.4.4. LA FINANCIACIÓN DEL DEPORTE FEDERADO ESPAÑOL	162

SEGUNDA PARTE

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	167
CAPÍTULO 4. LOS DATOS	168
4.1. SELECCIÓN Y RECOGIDA DE DATOS.....	168
4.1.1. INSTRUMENTOS.....	168
4.1.2. MUESTRA.....	170
4.1.3. PROCEDIMIENTO RECOGICA DE DATOS	170
4.2. ANÁLISIS (ESTADÍSTICO) DE LOS DATOS.....	171

CAPÍTULO 5. LAS VARIABLES.....	173
5.1. DIMENSIONES.....	173
5.2. DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES.....	173
5.2.1. VARIABLES SOCIO ECONÓMICAS.....	174
5.2.1.1. <i>Financiación total</i>	174
5.2.1.2. <i>Subvención CSD</i>	174
5.2.1.3. <i>Recursos propios</i>	174
5.2.1.4. <i>Financiación ADO</i>	174
5.2.2. VARIABLES DEL NIVEL DEPORTIVO.....	175
5.2.2.1. <i>Resultados deportivos (medallas)</i>	175
5.2.2.2. <i>Deportistas de Alto Nivel</i>	175
5.2.3. VARIABLES SOBRE LA ESTRUCTURA ASOCIATIVA.....	176
5.2.3.1. <i>Licencias deportivas</i>	176
5.2.3.2. <i>Clubes deportivos</i>	176
5.2.4. VARIABLES SOBRE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	176
5.2.4.1. <i>Eventos nacionales e internacionales organizadas</i>	176
5.2.4.2. <i>Eventos internacionales con participación española</i>	177
5.2.5. VARIABLES E INDICADORES RELACIONADAS CON LA COMPARACIÓN ENTRE PAÍSES...	177
5.2.5.1. <i>Población</i>	177
5.2.5.2. <i>Calidad del medallero (resultados deportivos)</i>	177
5.2.5.3. <i>Equipo olímpico</i>	178
5.2.5.4. <i>Porcentaje de deportistas con medalla olímpica</i>	178
5.2.5.5. <i>Porcentaje deportistas y calidad del medallero</i>	179
5.2.5.6. <i>Porcentaje de licencias por habitante</i>	179
5.2.5.7. <i>Ratio de habitantes por club</i>	179

TERCERA PARTE

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	180
CAPÍTULO 6. DIAGNÓSTICO DEL DEPORTE EN ESPAÑA	181
6.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA EVOLUCIÓN DE LAS PRINCIPALES VARIABLES EN EL PERÍODO ANALIZADO.....	181
6.1.1. DIMENSIÓN ECONÓMICA.....	182
6.1.2. DIMENSIÓN DEPORTIVA.....	194
6.1.3. DIMENSIÓN ASOCIATIVA.....	197
6.1.4. DIMENSIÓN ORGANIZATIVA.....	202
6.2. ANÁLISIS Y EVOLUCIÓN DEL EFECTO DE LA CRISIS ENTRE EL DEPORTE OLÍMPICO Y EL NO OLÍMPICO.....	203
6.2.1. DIMENSIÓN ECONÓMICA.....	203
6.2.2. DIMENSIÓN DEPORTIVA.....	209
6.2.3. DIMENSIÓN ASOCIATIVA.....	212
6.2.4. DIMENSIÓN ORGANIZATIVA.....	214
6.3. ANÁLISIS DISCRIMINANTE DE LAS DIFERENCIAS ENTRE DEPORTE OLÍMPICO Y NO OLÍMPICO.....	217
6.4. ANÁLISIS DE LAS DIFERENCIAS EXISTENTES EN MOMENTOS CLAVES DEL PERÍODO ANALIZADO	218
6.4.1. DIFERENCIAS ENTRE LOS AÑOS OLÍMPICOS (2008-12-16).....	218
6.4.2. DIFERENCIAS ENTRE AÑOS POST-OLÍMPICOS (2009-13-17).....	220
CAPÍTULO 7. ESTUDIO COMPARADO DEL DEPORTE A NIVEL INTERNACIONAL.....	222
7.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LAS PRINCIPALES VARIABLES EN EL PERÍODO ANALIZADO	222
7.1.1. EVOLUCIÓN DE LA FINANCIACIÓN PÚBLICA	222
7.1.2. EVOLUCIÓN DE LOS RESULTADOS DEPORTIVOS EN JJ.OO.....	224
7.1.3. EVOLUCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN EN JJ.OO.....	225

7.2. ANÁLISIS DE LAS DIFERENCIAS ENTRE FINANCIACIÓN Y NIVEL DEPORTIVO. .	227
7.3. ANÁLISIS DESCRIPTIVO COMPARADO DE LAS DIFERENTES VARIABLES EN 2016	
– JJ.OO RIO DE JANEIRO.....	228

CUARTA PARTE

DISCUSION E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	231
CAPÍTULO 8. SOBRE LA SITUACIÓN DEL DEPORTE EN ESPAÑA	232
8.1. INTRODUCCIÓN	232
8.2. SITUACIÓN ECONÓMICA	233
8.3. SITUACIÓN DEPORTIVA.....	240
8.4. SITUACIÓN ASOCIATIVA	244
8.5. SITUACIÓN ORGANIZATIVA	246
CAPÍTULO 9. SOBRE LA REALIDAD DEL DEPORTE INTERNACIONAL Y LA SITUACIÓN DE ESPAÑA.....	249
9.1. INTRODUCCIÓN	249
9.2. REALIDAD ECONÓMICA.....	250
9.3. REALIDAD DEPORTIVA	252
9.4. REALIDAD ASOCIATIVA	255
9.5. REALIDAD ORGANIZATIVA	257

QUINTA PARTE

CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS DE INVESTIGACIÓN FUTURAS	258
CAPÍTULO 10. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN	259
10.1. INTRODUCCIÓN.....	259
10.2. CONCLUSIONES SOBRE EL OBJETIVO GENERAL.....	259
10.3. CONCLUSIONES SOBRE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS	261
10.3.1. EL EFECTO DE LA CRISIS EN LA EVOLUCIÓN Y EL ESTADO ACTUAL DEL DEPORTE FEDERADO ESPAÑOL Y SU REALIDAD INTERNACIONAL.....	261
10.3.2. EVOLUCIÓN Y REPERCUSIÓN DE LA CRISIS SOBRE LOS RESULTADOS DEPORTIVOS DE ESPAÑA EN LA ÚLTIMA DÉCADA.	263
10.3.3. EVOLUCIÓN DE LAS VARIABLES ASOCIADAS AL NIVEL DE DESARROLLO DE LAS FF.EE ANTES Y DESPUÉS DE LA CRISIS.	264
10.3.4. PROPUESTAS DE MEJORA DEL MODELO DEPORTIVO ESPAÑOL.....	264
CAPÍTULO 11. OPORTUNIDADES Y ESTRATEGIAS FUTURAS.....	266
8.1. PERSPECTIVAS DE INVESTIGACIÓN FUTURA	267
8.3. UNA REVISIÓN VANGUARDISTAS DEL DEPORTE ESPAÑOL	268
REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA.....	271
INDICE DE TABLAS	288
INDICE DE FIGURAS	290

AGRADECIMIENTOS

A mis amigas de toda la vida por estar siempre a mi lado.

A Mario Carulla por su colaboración en el análisis de resultados y sus interesantes aportaciones a la realidad del deporte español y los rankings de federaciones.

A Carlos Gómez y Leonor Gallardo por su colaboración en la actualización de las bases de datos y su apoyo a abordar un nuevo análisis del deporte federado español

A Josué González por su ayuda en todas las fases del proceso y los diferentes capítulos de la investigación común que paralelamente hemos recorrido conjuntamente, pero también por su permanente aliento.

A Sakis por acogernos, a mi, y a mi familia en su Universidad y su ciudad, como si fuéramos parte de la suya.

A mis padres por su apoyo incondicional.

A Gema Torres, por su ayuda en todo el proceso y sus importantes aportaciones estadísticas, administrativas, burocráticas y formales, pero sobre todo por su comprensión y apoyo desde el inicio del programa hasta el último minuto.

A David Cabello por ...tantas cosas.

NOTA SOBRE FINANCIACIÓN

Esta investigación ha sido financiada por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, a través de las ayudas Salvador de Madariaga, referencia nº: PRX16/00367.

INTRODUCCIÓN Y ESTRUCTURA GENERAL

Esta tesis doctoral es el resultado de una línea de investigación vinculada a los modelos deportivos y la realidad del deporte federado, liderada por el Dr. David Cabello que en esta ocasión pretende analizar el efecto de la crisis económica, social, política y de modelo que el mundo y particularmente España ha sufrido en la última década, con el objetivo de aportar información útil para diseñar estrategias que vuelvan a impulsar uno de los sectores más importantes de nuestro país y que mayor reconocimiento internacional ha supuesto para España.

La actividad deportiva y el juego son una realidad social que nos ha acompañado desde hace miles de años y que evoluciona en la medida que lo hace la propia sociedad en que se desarrolla. De este modo, el deporte ha ido progresivamente modificándose en sus manifestaciones para ajustarse a las exigencias sociales y a la satisfacción de diversas necesidades humanas (Otero, 2000).

Como ya indica Cabello (2017), la creciente complejidad social que acompaña a los avances tecnológicos y de la globalización y que determinan las actividades de la población relacionadas de forma directa con el deporte y el ocio. En la actualidad, el deporte se ha globalizado igualmente, para convertirse en un fenómeno social de masas, con un incremento exponencial en las últimas décadas, para convertirse en un indicador del potencial de los países, tanto en la consecución de resultados deportivos como en el posicionamiento internacional que la organización de grandes eventos deportivos visibiliza en un mundo competitivo que quiere mostrar el poderío económico, social, cultural y deportivo como galante de una nueva organización geopolítica.

Podemos afirmar que el deporte hoy en día es una expresión más del efecto de la globalización, no solo por el incremento de practicantes activos en los países desarrollados, sino también por el de espectadores pasivos, así como por las cifras de negocio que la industria del deporte genera en la actualidad, en sus diferentes áreas de negocio (instalaciones deportivas de todo tipo y dimensión, materiales deportivos y

equipamiento, derechos de televisión, compra y venta de jugadores, derechos de imagen y publicidad, etc..).

Aunque el deporte profesional ha superado las barreras del movimiento olímpico y los valores propios del deporte, los Juegos Olímpicos y todo lo que conllevan asociado, sigue siendo el espejo de la estructura asociativa del deporte, que organizado en Federaciones deportivas de carácter internacional, continental y nacional, así como con los clubes deportivos, convierten al tercer sector del deporte en el auténtico sostén del deporte mundial, nacional, regional y local.

De este modo, el presente trabajo se centra en la realidad del deporte asociativo basado en la estructura federativa tanto a nivel español, con un análisis de su realidad de los últimos años y el efecto e incidencia de la mayor crisis económica sufrida desde la democracia, así como un análisis comparado con la realidad internacional de diferentes países del entorno de la UE y de fuera de ella, que nos sirve de modelo para encontrar posibles mejoras de nuestro sistema.

Así, para intentar dar respuesta a algunas de estas incógnitas, la presente investigación y el documento que la desarrolla se ha estructurado en 5 grandes partes:

- I – donde se contextualiza el problema del estudio, los objetivos y se realiza una fundamentación teórica del estudio
- II – relacionada con la metodología de la investigación, principalmente en referencia a la obtención, tratamiento y análisis de los datos, así como a la descripción de las variables del estudio de investigación
- III – donde se presentan los resultados del estudio a través de diferentes tablas y figuras que describen los datos relativos a las diferentes variables analizadas.
- IV – donde se realiza una discusión de los resultados obtenidos, a través de la reflexión y resultados obtenidos por otros autores y trabajos de investigación
- IV – el último apartado está destinado al enunciado de las conclusiones generales y específicas y a la propuesta de futuras líneas de investigación

PRIMERA PARTE

MARCO CONCEPTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

CAPITULO 1. CONTEXTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Siguiendo los estudios previos ya descritos, y especialmente lo planteado por Cabello (2017), esta investigación se centra en el análisis de la estructura federativa del deporte español en la última década, con el objetivo de abordar de una manera global y transversal la importancia del tercer sector del deporte español en variables de carácter asociativo, organizativo, deportivo y de financiación. Analizando, al mismo tiempo el efecto de la crisis económica mundial que de manera tan agresiva ha azotado a nuestro país.

Para poder entender mejor el estado de desarrollo del deporte español, es conveniente enmarcar nuestra realidad con la realidad europea e internacional que nos rodea, para de este modo poder detectar elementos de mejora que nos permitan avanzar en el desarrollo del deporte español y su posicionamiento internacional.

Desde la aprobación de la Constitución Española de 1978, el impulso al deporte ha sido una constante, con una evolución exponencial a nivel de resultados olímpicos, pasando de 11 medallas olímpicas en 13 ediciones (1900 a 1976), a otras 11 medallas en las 2 siguientes citas olímpicas (6 en Moscú 1980 y 5 en Los Ángeles 1984), como preludeo del mayor éxito deportivo de España en unos JJOO, los celebrados en Barcelona en 1992, con 22 medallas, que nos aupó al sexto puesto del medallero olímpico. Desde entonces han pasado 26 años y los éxitos deportivos internacionales han aumentado a nivel de campeonatos internacionales, europeos y mundiales, pero las preseas olímpicas arrojan una media de 15 medallas (Cabello, 2017).

Esta extraña evolución de resultados deportivos, conjuntamente con la involución en la financiación pública y la consecución de una estabilidad económica de las federaciones deportivas, resulta preocupante y requiere un análisis más profundo que permita entender mejor los motivos y consecuencias, especialmente en un período tan sensible como el que se ha sufrido en todos los sectores de nuestro país, a consecuencia de la crisis económica, social y de modelo, que ha sido especialmente dura en el sector deportivo.

1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. Estudios e investigaciones previas

La línea de investigación abierta por Cabello en 2005 y los proyectos relacionados y financiados por el CSD en 2008 con Expedientes, nº 17-UPB20-08 y 04-UPB31-08, son el primer precedente que definieron el estado de la situación del deporte español, con un análisis profundo de la realidad de las FF.EE. El proyecto del CSD (2010), Expediente nº 09-UPB20-10, también sirvió para realizar un análisis comparativo con 2 realidades cercanas, pero con modelo territorial y organizacional distintos como son Francia y el Reino Unido, desde una perspectiva de su estructura deportiva asociativa y financiera.

Unos años más tarde y con el apoyo del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, a través de las ayudas Salvador de Madariaga, Expediente nº PRX16/00367, se profundiza en un estudio comparado del modelo deportivo español y británico (Cabello, 2017), con incidencia en descubrir los principales motivos de la alta eficacia y eficiencia del deporte anglosajón, con un éxito sin precedentes en los 2 últimos JJ.OO.

Como referente claro para este estudio, también hemos tenido presente el Estudio de Deloitte (2017) elaborado recientemente, y que se enmarca en el ámbito del deporte federado de alto nivel, para modalidades de deporte olímpico, no olímpico y paralímpico durante los últimos 5 ciclos olímpicos, desde una perspectiva organizativa y regulatoria, estructura de financiación, políticas y actuaciones en materia de ayudas e integración social, desarrollo deportivo en la sociedad y rendimiento deportivo.

Además, el estudio de Deloitte (2017) también ha realizado un análisis comparativo objetivo e independiente entre el modelo de deporte español y el de los principales países con mejor trayectoria en rendimiento deportivo en las dos últimas décadas para extraer las mejores prácticas clave del éxito. Una comparativa internacional con otros 10 países, cuyos datos nos han servido para realizar un análisis más profundo en algunas variables claves a la descripción realizada por ellos.

1.3. FINALIDAD Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1.1. Generales

Partiendo del planteamiento inicial del problema o hipótesis de trabajo, que es determinar el efecto que la crisis ha tenido en las estructuras básicas del modelo deportivo, especialmente el del deporte federado español y sus federaciones deportivas., teniendo en cuenta la realidad del entorno europeo e internacional, que ayude a determinar las posibles transformaciones que requiere este sector para seguir siendo un eje vertebrador del deporte, con los resultados deportivos como referentes y estímulo para la práctica deportiva, pero también para mantener la notoriedad de la Marca España a nivel internacional y el posicionamiento de nuestro país.

De este modo, el **objetivo general** sería realizar una comparativa temporal de la realidad deportiva, asociativa, organizativa y económica de las federaciones deportivas españolas (FF.EE), antes y después de la crisis, para valorar su impacto y determinar las medidas correctoras que serían necesarias aplicar en el corto, medio y largo plazo, así como una comparativa internacional con otros países desarrollados en el ámbito del deporte.

1.3.1.2. Específicos

Tomando como referencia el objetivo general descrito anteriormente, se plantean los siguientes objetivos específicos de investigación:

1. Conocer el efecto de la crisis en la evolución y el estado actual del deporte federado español y su realidad con el entorno europeo e internacional.
2. Reflexionar sobre la evolución y repercusión de la crisis sobre los resultados deportivos de España en la última década, revisando la relación existente entre financiación y obtención de resultados deportivos.
3. Analizar la evolución de las variables asociadas al nivel de desarrollo de las FF.EE como organizaciones deportivas, antes y después de la crisis, y su comparación con su entorno internacional.
4. Identificar algunas propuestas de mejora del modelo deportivo español.

1.3.2. JUSTIFICACIÓN Y NECESIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

El modelo deportivo español, cuyo pilar principal es el deporte federado, lleva más de una década en crisis, que se agudizó a partir del año 2012, cuando el Secretario de Estado de Deporte y Presidente del Consejo Superior de Deportes, anunció un recorte sin precedentes de la ayuda pública a las Federaciones Deportivas Españolas (FF.EE), que se materializó en una reducción superior al 50% de las subvenciones públicas en el año 2013.

Esta crisis financiera que azotó a todo el mundo y a España en particular, ha agudizado el estado crítico en el que se encuentra el modelo federado del deporte español, lo que ha constatado igualmente el reciente estudio de Deloitte (2018), en el que también se realiza un análisis comparado del sistema español con algunos de los países más importantes del panorama internacional.

Por tanto, se hace más necesario que nunca una nueva revisión del futuro del modelo federado y de las FF.EE para intentar definir aquellas propuestas, iniciativas y modelos que podrían tener una traslación a nuestro sistema deportivo, con el objetivo de

implementar aquellas medidas que están teniendo éxito en estos países, para así, mejorar la eficiencia del sistema, la coordinación y gestión del tejido asociativo, la organización y excelencia de las federaciones deportivas y en definitiva la repercusión sobre el alto rendimiento y la representación internacional (Cabello, 2017)

De este modo las principales inquietudes para abordar esta investigación se pueden resumir en:

- La necesidad de revisar la realidad del deporte español después de la crisis más aguda que ha tenido en su historia.
- La importancia del deporte como marca de país y el posicionamiento que el deporte español hace de España en el panorama internacional.
- La inquietud por buscar soluciones a una crisis de modelo, con unas limitaciones claras de su modelo de financiación, y visión estratégica a medio y largo plazo.

1.3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se ha diseñado para realizar un análisis de la realidad y evolución del deporte español en la última década a nivel financiero, deportivo y estructural. No obstante, algunas variables han sido analizadas en períodos distintos, conforme se indica en el apartado de la muestra y de los resultados.

El efecto e incidencia de la crisis económica nos ha llevado a realizar un análisis en los períodos previos y posteriores a la misma, para determinar los potenciales efectos y sus consecuencias.

También se ha desarrollado un análisis comparado de España con otras 10 potencias deportivas que nos permita entender mejor el nivel de eficacia y eficiencia del deporte español y nos ayude a realizar propuestas de mejora a corto, medio y largo plazo para reforzar la posición del deporte español a nivel internacional y la marca España.

CAPITULO 2. ESTRUCTURA Y DIMENSIÓN INTERNACIONAL DEL DEPORTE

2.1. ESTRUCTURA MUNDIAL DEL DEPORTE

2.1.1. EL MOVIMIENTO DEPORTIVO INTERNACIONAL Y EL OLIMPISMO

El desarrollo histórico del deporte contemporáneo a nivel internacional se ha estructurado a nivel del movimiento olímpico y en coordinación con las federaciones deportivas internacionales (FF.II). Ambos se han coordinado con gran acierto, reproduciendo su estructura a nivel nacional, a través de los comités olímpicos nacionales (CON) y las federaciones deportivas nacionales.

En los diferentes países, hay modelos deportivos muy dispares, pero podemos afirmar que el modelo federativo es el más extendido y exitoso. De este modo las potencias mundiales del deporte se han desarrollado a través de este modelo, a excepción del caso de Estados Unidos donde prevalece el modelo universitario aunque cada vez más conectado al mundo federativo (Cabello, 2017).

En la figura 1 se puede apreciar la estructura jerárquica del deporte asociativo internacional, con los principios de reconocimiento e integración que entre todos los agentes se ejerce de manera independiente por entidades y personas de naturaleza jurídica privada.

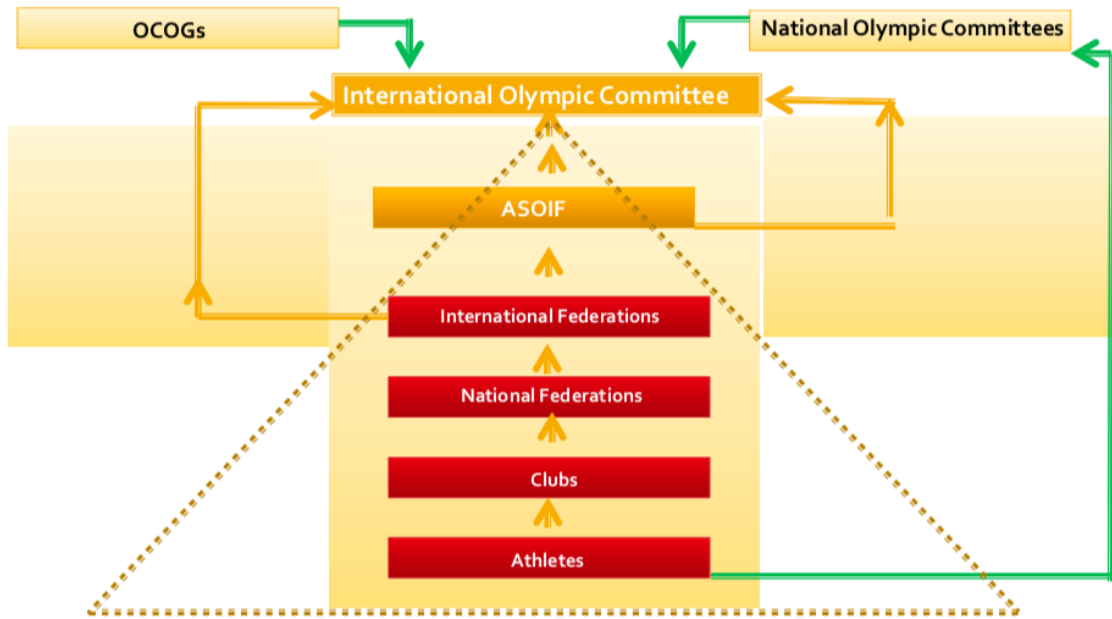


Figura 1. Estructura piramidal del deporte asociativo a nivel internacional (Ryan, 2016)

La existencia de paralelismos en la formulación de políticas deportivas a través de las fronteras nacionales, no evita la existencia de diferencias de calado, que se pueden exponer en 3 explicaciones posibles de esas variaciones transnacionales:

A.- El clima social y cultural tan diverso e individual.

La importancia atribuida a los deportes de base varía mucho de un país a otro. En algunos países, como en los países escandinavos, el deporte de base ocupa un lugar destacado en la agenda política, mientras que en los países anglosajones, como Australia o el Reino Unido se le da más importancia al deporte de élite (Green & Collins, 2008; Collins, 2011).

Las diferencias en la actitud hacia los deportes de base pueden reducirse en parte a las diferencias en los valores culturales que dan forma al sistema político y a la sociedad en general (Bergsgard et al., 2007). De este modo, los países nórdicos atribuyen una alta prioridad a la igualdad y por lo general se caracterizan por un alto grado de solidaridad. Esto es demostrado por la organización de sus estados de bienestar, que se basan en los principios de igualdad y la idea de los derechos universales (Scheerder et al, 2015). En

estos países la idea de la igualdad de oportunidades en materia de deportes tiene más potencial.

Los países anglosajones son más individualistas y competitivos por naturaleza, como lo demuestra la organización de sus estados de bienestar, donde prevalecen los principios meritocráticos. También debe tenerse en cuenta que la situación actual con respecto a la participación deportiva (clubes deportivos), las preferencias deportivas y, alternativamente, la participación deportiva organizada que enfrentan los países también puede variar considerablemente, estas diferencias pueden requerir la adopción de diferentes enfoques (Scheerder, Willem, & Claes, 2016).

B.- Las diferencias transnacionales se puede encontrar en la organización del deporte y también en la división de responsabilidades dentro de cada país.

Varios autores han identificado y comparado diferentes sistemas deportivos en Europa y en el mundo. La tipología desarrollada por Camy et al. (2004), que ha sido elaborado por Henry (2009), proporciona una visión de la estructura organizativa del deporte en los países europeos.

El modelo incluye, entre otros, la importancia relativa de los diferentes actores (es decir, la sociedad civil, el gobierno y el mercado), y presenta cuatro configuraciones de los sistemas deportivos nacionales. La tipología se basa en cuatro parámetros:

- El papel de las autoridades públicas, específicamente el Estado representado por el ministerio responsable del deporte.
- El nivel de coordinación o participación de los diferentes actores.
- Las funciones respectivas de los sectores voluntario, público y privado en la prestación de servicios deportivos.
- La adaptabilidad del sistema a los cambios en la demanda (Camy et al., 2004, Henry, 2009).

a) La configuración burocrática se caracteriza por un alto grado de intervención gubernamental. Las autoridades públicas desempeñan un papel activo y decisivo. Según Camy et al. (2004), esta configuración se puede encontrar en Bélgica, Chipre, Eslovaquia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Hungría, Letonia, Lituania, Malta, Polonia, Portugal y Eslovenia.

b) La configuración que se clasifica como empresarial, se caracteriza porque los actores del mercado están fuertemente involucrados. La oferta y la demanda juegan un papel dominante aquí. Esta configuración se produce en Irlanda y Reino Unido.

c) La configuración misionera, que se puede observar en Austria, Dinamarca, Alemania, Italia, Luxemburgo y Suecia, se caracteriza por un sector voluntario muy independiente.

d) La configuración social no tiene un solo factor dominante, pero este tipo de configuración se caracteriza por la amplia cooperación entre diferentes actores, a saber, la sociedad civil, el gobierno y el mercado. (Scheerder, Willem, & Claes, 2016).

Cada sistema busca distintos objetivos. Mientras que en la configuración burocrática el énfasis está en la rendición de cuentas, en la configuración empresarial las palabras clave son la eficiencia y la salida. En la configuración misionera la adaptabilidad es el objetivo principal, mientras que en la configuración social la eficacia es el núcleo (Henry, 2009).

A modo de resumen, los modelos de Camy et al. (2004) y Henry (2009) muestran que hay diferencias significativas entre los países en la misma medida en que el sector público concibe su papel en relación con el deporte. Además, hay una gran variación en las diferentes organizaciones (nacionales) institucionales involucradas en deportes (Petry et al., 2004). La variedad de estructuras políticas en los países europeos (Estados unitarios vs Estados federales) agrega aún más diversidad en el sector público relacionado con el deporte (Petry et al., 2004).

También conviene destacar la tipología desarrollada por Houlihan (1997), basada en patrones de responsabilidad gubernamental en el deporte. En este modelo, un primer tipo incluye países en los que un ministerio a nivel nacional juega un papel central en la definición e implementación de la política deportiva. Este es el caso de países como Francia, Grecia e Irlanda. Un segundo tipo en este modelo incluye una política pública fragmentada con un papel importante para el nivel subnacional de estados, comunidades, regiones, provincias, municipios y / o distritos. Esta configuración es común en estados federados, como Australia, Bélgica y Canadá. En países como Nueva

Zelanda, España y el Reino Unido, la responsabilidad del deporte se delega en una organización no gubernamental cuasi autónoma, denominada «quango». Aunque los *quangos*, en cierta medida, operan de manera independiente, son responsables ante un político responsable (Ministro de Estado), ya que reciben su financiación directamente del gobierno central. En algunos países, la responsabilidad política del deporte se comparte entre una autoridad pública (ministerio) y una organización no gubernamental. Las ONGs reciben ingresos no sólo a través del gobierno (subsidios), sino que también generan sus propios ingresos, por ejemplo mediante el patrocinio. Ejemplos de esta categoría son Alemania y los Países Bajos, donde, además del gobierno central, una ONG forma la política deportiva nacional. Una organización similar de la responsabilidad deportiva nacional se encuentra en Noruega y Suecia. La forma definitiva en la tipología de Houlihan (1997) consiste en países en los cuales apenas se puede detectar la responsabilidad gubernamental (directa) hacia la formulación de políticas deportivas. Italia y Estados Unidos son ejemplos de este tipo. En ambos países, la política deportiva nacional es desarrollada por el Comité Olímpico Nacional (CNO). En resumen, en la Figura 14 se dibuja un cruce de la tipología por Camy et al. (2004) y Henry (2009) por un lado, y la tipología de Houlihan (1997) en el otro.

C.- La dependencia de la vía también explica las diferencias internacionales en la política deportiva (Pierson, 2000).

Una vez que se ha emprendido un cierto camino, es difícil cambiar completamente el rumbo (Green & Collins, 2008). Por ejemplo, si se decide centrarse en un número limitado de disciplinas deportivas, en lo que respecta a la formulación de políticas en los deportes de élite, será difícil posteriormente aplicar una política más amplia y concentrarse en otras disciplinas deportivas, ya que habrán sido apoyadas en menor medida y los escenarios institucionales no estarían preparados. Lo que implica que la política deportiva no puede ser copiada integralmente de un país a otro. Aunque los países se inspiran en la política de otros países y que una transferencia de políticas es factible a este respecto.

2.1.1.1 Comité Olímpico Internacional

Conforme se indica en la página web del COI (2018), una noche de invierno de 1892 Pierre de Coubertin anunció en París, el próximo restablecimiento de los Juegos Olímpicos, pero nadie en ese momento imaginó la magnitud del proyecto que implicaba revivir los antiguos Juegos Olímpicos, nombrando un comisión encargada de organizarlos y crear un movimiento internacional.

El COI fue creado el 23 de junio de 1894, los primeros Juegos Olímpicos de la era moderna se inauguraron en Atenas el 6 de abril de 1896, y el movimiento olímpico no ha dejado de crecer desde entonces. El movimiento olímpico abarca organizaciones, atletas y otras personas que aceptan guiarse por los principios de la Carta Olímpica cuya composición y organización general se rigen por el Capítulo 1 de la Carta, con tres constituyentes principales:

- El COI, como autoridad suprema del Movimiento.
- Las Federaciones Internacionales (IF), que son organizaciones internacionales no gubernamentales que administran uno o varios deportes en el mundo.
- Los Comités Olímpicos Nacionales (CON), cuya misión es desarrollar, promover y proteger el movimiento olímpico en sus respectivos países. Los CON son las únicas organizaciones que pueden seleccionar y designar la ciudad que puede solicitar la organización de los Juegos Olímpicos en sus respectivos países. Además, solo ellos pueden enviar atletas a los Juegos.

El objetivo del Movimiento Olímpico es contribuir a construir un mundo pacífico y mejor, educando a los jóvenes a través del deporte practicado sin discriminación de ningún tipo, en un espíritu de amistad, solidaridad y juego limpio.

El Movimiento Olímpico se define también por las numerosas actividades en las que participa, tales como:

- Promover el deporte y las competiciones a través de intermediarios de instituciones deportivas nacionales e internacionales de todo el mundo.
- Cooperación con organizaciones públicas y privadas para poner el deporte al servicio de la humanidad.
- Apoyo para desarrollar el "Deporte para todos".

- El avance de las mujeres en el deporte a todos los niveles y en todas las estructuras, con miras a lograr la igualdad entre hombres y mujeres.
- Oposición a todas las formas de explotación comercial del deporte y deportistas.
- La lucha contra el dopaje.
- Promover la ética deportiva y el juego limpio.
- Sensibilización a los problemas ambientales.
- Apoyo financiero y educativo para países en desarrollo a través de la institución Olímpica Solidaridad Olímpica.

A.- La carta olímpica

La carta olímpica es la codificación de los Principios, Reglas y Estatutos Fundamentales adoptados por el COI. Rige la organización y el funcionamiento del Movimiento Olímpico y establece las condiciones para la celebración de los Juegos Olímpicos.

B.- La organización

Actúa como un catalizador para la colaboración entre todos los miembros de la Familia Olímpica, desde los Comités Olímpicos Nacionales (CON), las Federaciones Deportivas Internacionales (IF), los atletas, los Comités Organizadores de los Juegos Olímpicos (OCOG), hasta los socios TOP (patrocinadores). El COI promueve el deporte a través de una amplia gama de programas y proyectos, garantizando la celebración regular de los Juegos Olímpicos, apoya a todas las organizaciones afiliadas al movimiento olímpico y alienta encarecidamente, por todos los medios, la promoción de los valores olímpicos.

La **misión** del COI es promover el olimpismo y liderar el Movimiento Olímpico.

Según la Carta Olímpica, el papel de la administración es:

- la preparación, implementación y seguimiento de las decisiones tomadas por la Sesión, la Junta Ejecutiva y el Presidente.
- la preparación y seguimiento del trabajo de todas las comisiones
- enlace permanente con las FI, los CON y los OCOG
- coordinación de preparación para todos los Juegos Olímpicos

- organización y preparación de otros eventos olímpicos
- circulación de información dentro del movimiento olímpico
- asesoramiento a ciudades candidatas
- relaciones con muchas organizaciones internacionales gubernamentales y no gubernamentales que se ocupan, en particular, del deporte, la educación y la cultura
- enlace con Solidaridad Olímpica y la implementación de muchas otras tareas de carácter permanente o ad hoc que le asignen el Presidente y la Junta Ejecutiva.

El COI se estructura en base a tres órganos de actuación (Calderón, 2012):

a) La Sesión.

Corresponde a la asamblea plenaria de los miembros del COI, y es el órgano máximo de éste. La función esencial del COI recae en la Sesión, pues a ésta corresponde adoptar, modificar e interpretar la Carta Olímpica. Además le corresponde la elección de los miembros del COI, a propuesta de la Comisión Ejecutiva. Las decisiones que tome son definitivas, debiendo adoptarse por mayoría simple de votantes. Sin embargo, cuando se trata de modificación de los principios fundamentales y las normas se requiere una mayoría de dos tercios. Cada miembro dispone de un voto, y en caso de igualdad la decisión corresponde al Presidente. La Sesión tendrá lugar por lo menos una vez al año, según indica el artículo 22.1 de la Carta. Además, podrán celebrarse cuantas Sesiones extraordinarias sean necesarias por iniciativa del Presidente o por solicitud escrita de al menos un tercio de los miembros.

Los miembros son todas personas físicas que representan al COI en sus respectivos países, por lo que no pueden aceptar de gobiernos, organizaciones u otras personas jurídicas o físicas mandato alguno que sea vinculante o menoscabe su libertad de acción y de voto. El COI cuenta entre sus miembros con atletas en activo, así como con presidentes o dirigentes al más alto nivel de las Federaciones Internacionales, de organizaciones reconocidas por el COI y de los Comités Olímpicos Nacionales. El COI elige a sus miembros entre las personas que juzga calificadas, según establece la Norma 20 de la Carta Olímpica, lo que permite afirmar que se trata de una organización no democrática, sino aristocrática cuyos miembros no son elegidos, sino cooptados.

b) El Comité Ejecutivo

Creado en 1921, es el órgano ejecutivo del COI. El Comité Ejecutivo (CE) se ocupa de la gestión de los problemas del COI y garantiza el respeto de la Carta Olímpica. Es el único órgano competente para proponer modificaciones a la Carta en la sesión, presentar los nombres de las personas que recomienda para su elección y nombrar al Director General del COI.

Compuesto originalmente por cinco miembros, hoy en día se compone de 15 miembros: el presidente del COI, cuatro vicepresidentes y 10 miembros. Los Vicepresidentes y los miembros son elegidos por la Sesión en una votación secreta por un período de cuatro años.

c) El Presidente.

Es quien dirige toda la actividad del COI, le representa permanentemente y además preside y coordina los demás organismos de la estructura de esta ONG. Es elegido de entre sus miembros por un período de ocho años renovable por otros cuatro. Si durante su mandato cumple los 75 años de edad, deberá dimitir al terminar la sesión en la que deba expirar ese mandato.

El presidente podrá constituir las comisiones permanentes o ad hoc, así como grupos de trabajo, cada vez que lo considere necesario. Fijará su misión y designará sus miembros, así como decidirá acerca de la disolución de estas comisiones y grupos de trabajo, y aunque no las presidirá, ocupará el lugar de honor cuando asista a una de sus reuniones.

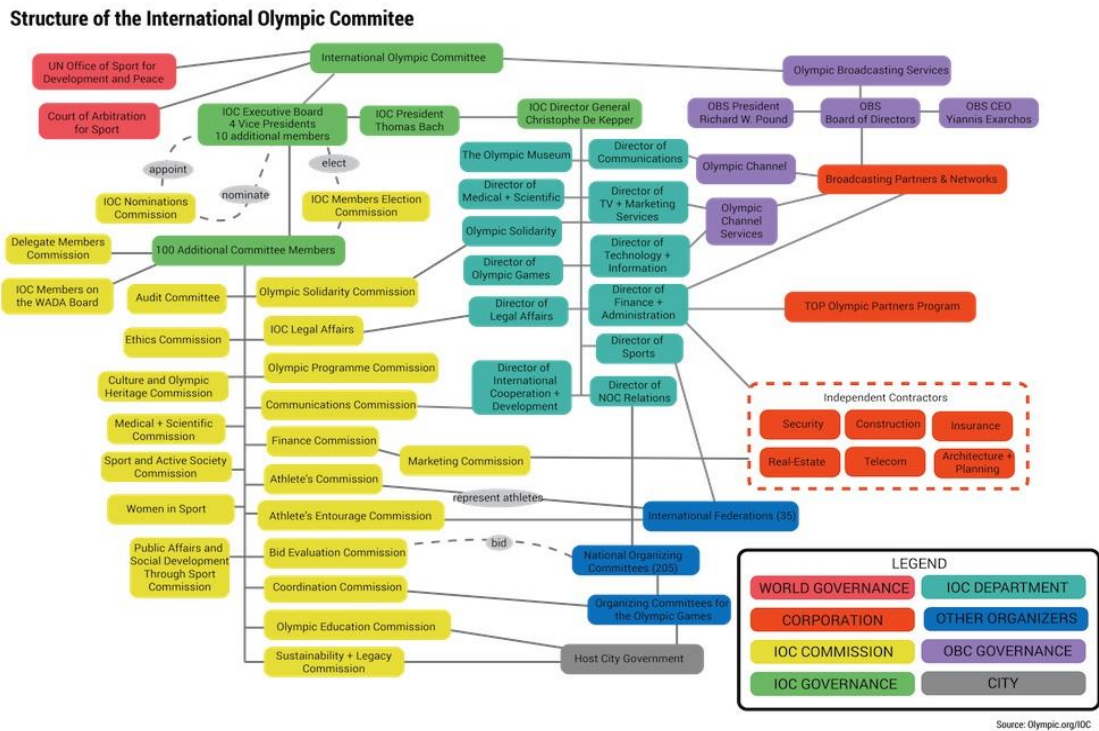


Figura 2. Estructura organizativa del COI (olympic.org - 2018)

C.- La Estructura

La administración del COI está bajo la responsabilidad del Director General, quien, bajo la autoridad del Presidente, lo dirige con la asistencia de los directores; estos últimos están a la cabeza de las pequeñas unidades responsables de la gestión en sus respectivos sectores de competencia.

El COI tiene 22 comisiones que tienen la función de asesorar al Presidente, al Comité Ejecutivo y a la Sesión. También hay comisiones de coordinación para cada edición de los Juegos Olímpicos, así como una comisión de evaluación para las ciudades candidatas. Las comisiones pueden ser permanentes o ad hoc.

El presidente del COI define la misión de cada comisión y nombra a sus miembros. Estos son elegidos de acuerdo a su experiencia en el área de actividad de la comisión. Sólo los miembros del COI pueden presidir una comisión. Algunas de estas comisiones son mixtas, incluyendo miembros del COI, representantes de las Federaciones Internacionales de Deportes Olímpicos y los Comités Olímpicos Nacionales, atletas, expertos técnicos, asesores y especialistas en deportes.

En el ámbito del movimiento olímpico internacional también encontramos al Comité Paralímpico Internacional (CPI), que se encarga de la organización del deporte adaptado o paradesporte a nivel internacional, trabajando en coordinación con el COI para la organización de los Juegos Paralímpicos en la misma sede y solo unos días después de los JJ.OO. En su naturaleza jurídica y organización se asemeja al COI, pero en el que no se profundiza al no incluirse el deporte adaptado en el presente estudio.

2.1.2. EL ASOCIACIONISMO DEPORTIVO A NIVEL INTERNACIONAL

Como hemos descrito en el apartado anterior, el gran actor del deporte mundial es el COI, aunque el panorama deportivo internacional se ha llenado de otros actores muy importantes que se han agrupado para garantizar que la maquinaria de la industria del deporte siga creciendo de manera exponencial en cifras de practicantes, deportistas de competición, eventos de todo tipo y tamaño, y por ende en la cuenta de resultados de todas las entidades asociadas que colaboran por el bien común y un beneficio individual, conforme se puede apreciar en la figura 3.



Figura 3. Actores principales del movimiento deportivo internacional y la organización de los JJ:OO (Ryan, 2015).

El pastel de la organización de los Juegos Olímpicos es muy goloso y todas las entidades individuales y asociaciones que representan colectivamente sus derechos, trabajan codo a codo para que la gran “gallina de los huevos de oro” siga siendo productiva. En ocasiones los encajes no son fáciles y las fricciones muy altas, completando un puzzle (figura 4) que se ha engrasado muy bien durante las últimas décadas, tanto que se ha sobredimensionado y ha provocado que muchos países y capitales del mundo no se vean con capacidad para albergarlos (Cabello, 2017). Motivo principal por el que se ha puesto en marcha la Agenda 2020 de reformas del COI.

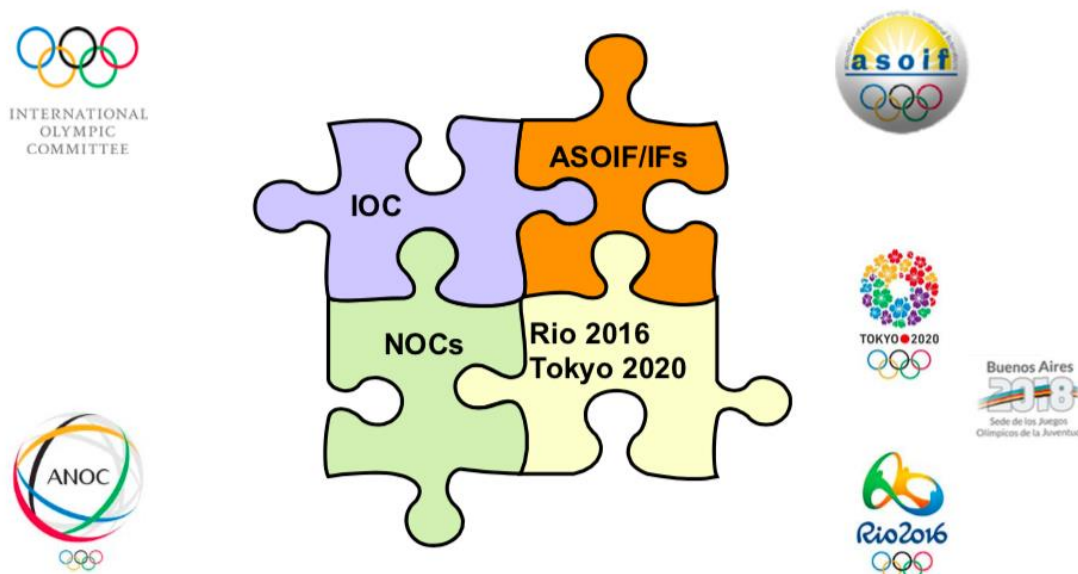


Figura 4. Puzzle representativo de los actores que participan en la organización de unos Juegos Olímpicos (Ryan, 2015)

2.1.2.1. Las Federaciones Internacionales

Este apartado lo hemos realizado siguiendo las pautas marcadas por Calderón (2012), donde se muestra como las Federaciones Internacionales de Deportes (FF.II) son responsables de la integridad de su deporte a nivel internacional, siendo organizaciones internacionales no gubernamentales reconocidas por el COI por administrar uno o más deportes a nivel mundial.

Su origen está en el origen de los deportes modernos y la evolución de las prácticas y ejercicios físicos desarrollados en la antigüedad, incorporándose, el sentido de orden.

Esto desencadenó en la necesidad de establecer las reglas de los deportes para, posteriormente, requerir una organización más amplia de cada uno de éstos a efectos de agrupar las competiciones respectivamente bajo las mismas normas y obtener una estructura común.

Este escenario hace necesaria la figura de las Federaciones Deportivas (FF.DD), pues la organización de competiciones, aunque fueran muy rudimentarias en sus comienzos, requiere que sus participantes tengan alguna vinculación entre sí por la que se sometan a las mismas reglas. Así, las primeras FF.DD que nacieron fueron de carácter nacional para luego dar paso a las internacionales, que se constituyen con el objeto de congregar a las primeras y centralizar la agrupación organizativa de los deportes.

Como consecuencia, las FF.II surgen en respuesta a la necesidad de uniformar la práctica de una disciplina, centralizando su regulación técnica y concentrando las distintas organizaciones locales, ya que si en cada localidad o país se practicara un mismo deporte con reglas diferentes no sería viable la competición internacional. Además, en un mundo globalizado como el actual es inconcebible que una modalidad deportiva sea distinta en su práctica de acuerdo a la región. En conclusión, las FF.II, encuentran su origen en el acuerdo formal de las correspondientes Federaciones Nacionales (FF.NN) de una modalidad deportiva, a efectos de coordinar la práctica de ésta y uniformar sus reglas y aplicación.

Las primeras FF.II, se crean a finales del siglo XIX, de manera que para la celebración de los primeros JJ.OO modernos de 1896 solamente existían 3.

Las FF.II se rigen por sus propios estatutos aprobados en el respectivo Congreso/Asamblea, que deben ser conformes a la Carta Olímpica si quieren ser reconocidas como parte del Movimiento Olímpico, y ser son totalmente independientes en su regulación interna y autónomas en la administración de su deporte.

A.- Naturaleza jurídica.

Las FF.II son asociaciones de carácter supranacional que reúnen otras asociaciones deportivas de carácter nacional, en general las FF.NN u otros organismos responsables

del deporte en un país, las que deben ajustarse a las normas de las primeras, lo que conlleva una naturaleza jurídica como organizaciones no gubernamentales internacionales de derecho privado.

Regulan su funcionamiento y estatutos, así como las reglas técnicas de sus deportes, en forma interna, de acuerdo a criterios de derecho privado. Y a estas normas quedan sujetas las distintas FF.NN de la respectiva modalidad deportiva.

Según Cazorla (1992), podemos decir que la naturaleza privada de las FF.II se deduce también de un análisis de su composición, toda vez que sus miembros integrantes no son los Estados, sino asociaciones deportivas conformadas en definitiva por grupos de individuos que desarrollan su actividad deportiva en el territorio de distintos Estados, y se asocian bajo una estructura de tipo federativo, y que al integrarse a la respectiva FI como miembros, asumen el compromiso de respetar sus normas, quedando vinculadas a sus estatutos y códigos deportivos.

Una característica destacada de las FF.DD, es la situación monopólica en que se sitúan respecto a la disciplina que organizan, tanto a nivel nacional como internacional. El monopolio de gestión es una situación deseable por la necesidad de centralizar la práctica deportiva y uniformar sus criterios, a fin de que el deporte sea uno solo y no existan diversas variantes. Este monopolio se asegura a través de la afiliación obligatoria, como única vía de acceso a la competición oficial.

En virtud del artículo 29 de la Carta Olímpica, el COI puede reconocer, en calidad de FF.II, a las ONG que administren uno o varios deportes en el plano nacional y que abarquen organizaciones rectoras de estos deportes en el ámbito internacional. El reconocimiento de las FF.II será provisional durante un período de dos años o de cualquier otro período fijado por la Comisión Ejecutiva del COI. Transcurrido dicho período, el reconocimiento cesará automáticamente si no ha recibido confirmación escrita del COI.

No todas las FF.II reconocidas por el COI, tienen el carácter de Federaciones Olímpicas. Este estatuto sólo lo tienen las de aquellos deportes que forman parte de los programas de los Juegos Olímpicos, tanto de invierno como de verano.

B.- Estructura y organización.

Los fines de las FF.II consisten fundamentalmente en la coordinación del deporte que tienen a su cargo, regulando su desempeño y controlando éste, organizando las Federaciones nacionales que de ella dependen. Además les corresponde tutelar las competiciones deportivas de alto nivel, teniendo como objetivo último la promoción del deporte en todos los niveles y la difusión de su práctica, siempre en un contexto de igualdad de oportunidades y sin discriminaciones de ningún tipo, conservando los valores básicos que subyacen al deporte a que ya hemos referido, así como la educación, salud y protección del medioambiente.

Conforme al principio de monopolio de gestión indicado anteriormente, las FF.II sólo aceptan una FN por país y cada asociación candidata a la integración tiene la obligación de demostrar que rige efectivamente el deporte en cuestión dentro de su territorio. Otra exigencia de las Federaciones Internacionales es que las FF.II deben comprometerse a respetar los estatutos y reglamentos del organismo internacional, y organizarse según disposiciones que no sean contradictorios con ellos. No obstante las FF.II reconocen la autonomía de las FF.NN para regir el deporte de que se trate en su propia localidad de acuerdo a sus directrices, sin perjuicio de las sanciones que se contemplen por el hecho de apartarse de los lineamientos de la FI a quien, en definitiva, debe responder.

La organización y estructura habitual de las FI se conforma en base a tres órganos:

- Órgano de producción normativa (Congreso o Asamblea). Es el órgano supremo de la entidad correspondiente, al ejercer la función de elaborar y aprobar, y en su caso modificar, los estatutos y reglamentos, así como los códigos deportivos que correspondan. En general se integra por todos sus miembros, esto es, las FF.NN (asociaciones miembros), las que envían delegados que les representan plenamente. En definitiva, es quien fija y dirige la política de la Federación. El Congreso/Asamblea se celebrará con la periodicidad que se establezca en los estatutos. En él se abordarán normalmente los asuntos ordinarios de la federación que en ocasiones incluso se encuentran regulados en los estatutos federativos; por ejemplo: la presentación y aprobación del balance y de las cuentas de la Federación,

la presentación y aprobación del presupuesto, la afiliación y/o renuncia de miembros, etc. Pueden convocarse de carácter ordinario o extraordinario.

- Órgano ejecutivo (Comité Ejecutivo o Consejo). Corresponde la ejecución de todas las decisiones adoptadas en el seno del Congreso, así como de decidir todas las cuestiones que no competan a aquél, las que en general revisten un carácter más urgente. Le concierne en general, además, administrar los asuntos federativos, coordinar sus actividades, controlar la organización técnica del respectivo deporte, adoptar las medidas necesarias para su acertada promoción y difusión, organizar las competiciones deportivas, convocar los Congresos, etc.
- Órgano administrativo: Corresponde a la denominada “Secretaría General,” órgano encargado de modo permanente de las cuestiones propiamente administrativas de la Federación: relaciones entre los miembros de la Federación, cumplimiento de las exigencias y requisitos legales, gestión diaria, información, trabajos técnicos, contratación de personal, redacción de las actas de reuniones, etc. Al frente se encuentra el Secretario General o CEO.

C.- Funciones.

Para precisar las funciones que incumben a las FF.II, hay que distinguir entre las que le corresponden por su naturaleza y por su rol en el movimiento deportivo, y las que les están determinadas en el seno del Movimiento Olímpico.

En cuanto a las primeras, deben identificarse esencialmente con los objetivos originarios de las FF.II.

Así, sus funciones básicas están relacionadas con la promoción y difusión del deporte de que se trate, con los mayores esfuerzos en lograr la máxima profesionalización posible de la disciplina. Esto incluye toda la producción normativa interna (estatutos y reglamentos), ya sea de carácter orgánico y procedimental, así como de sanciones. Deben unificar, organizar y coordinar el deporte a efectos de obtener su mayor desarrollo posible a nivel mundial. También les corresponde coordinar las competiciones internacionales, vigilar su regularidad y correcto desarrollo, el cumplimiento de las reglas de competición y el normal desempeño de las FF.NN.

En síntesis, las FF.II deben focalizar todos sus esfuerzos hacia la búsqueda continua y constante de la mejora permanente y unificada del deporte que controlan en todos sus ámbitos.

Son la cabeza del ordenamiento, y como tal legislan, ejecutan y coordinan la disciplina, distribuyendo hacia abajo en la estructura piramidal, elaborando las normas y contemplando las sanciones.

En el marco del Movimiento Olímpico, el artículo 30 de la Carta Olímpica determina una serie de funciones específicas de las FF.II:

- Establecer, de acuerdo con el espíritu olímpico, las reglas relativas a la prácticas de sus respectivos deportes y velar por su aplicación;
- Asegurar el desarrollo de su deporte en todo el mundo;
- Contribuir a la realización de los objetivos fijados en la Carta Olímpica, especialmente a través de la difusión del Olimpismo y de la educación olímpica;
- Establecer criterios de admisión para las competiciones de los Juegos Olímpicos, de conformidad con la Carta Olímpica y en las manifestaciones patrocinadas por el COI;
- Proporcionar asistencia técnica para la puesta en práctica del programa de la Solidaridad Olímpica;
- Formular propuestas al COI en lo que respecta a la Carta Olímpica y al Movimiento Olímpico en general, incluidos la organización y el desarrollo de los Juegos Olímpicos;
- Expresar su opinión sobre las candidaturas para la organización de los Juegos Olímpicos, en especial sobre los medios técnicos de las ciudades candidatas;
- Colaborar a la preparación de los Juegos Olímpicos; y
- Participar, a solicitud del COI, en las actividades de las comisiones del COI.

Para discutir problemas comunes y decidir sobre sus calendarios de eventos, las federaciones de verano, las federaciones de invierno y las federaciones reconocidas han formado diferentes asociaciones, que se describen más adelante:

- La Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano (ASOIF).

- La Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes de Invierno Olímpicas (AIOWF)
- La Asociación de Federaciones Internacionales de Deportes Reconocidas por el COI (ARISF).

También es importante destacar que las FF.II tienen una cierta representación a nivel continental, en algunos deportes de manera directa y en otros, a través de sus confederaciones continentales en Asia, América, África, Europa y Oceanía.

2.1.2.2. Asamblea general de Federaciones Deportivas Internacionales

GAISF, en su acrónimo inglés (General Assamble of International Sport Federation), se fundó en 1921, cuando las federaciones deportivas internacionales (FF.II) expresaron la necesidad de un representante en defensa de sus objetivos e intereses comunes. Bajo la dirección de Paul Rousseau, Secretario General de la Union Cycliste Internationale (UCI), y se estableció una oficina permanente de las FF.II para facilitar el diálogo con las autoridades olímpicas.

En 1967, 26 federaciones deportivas internacionales se reunieron en Lausana, acordaron la necesidad de aumentar los enlaces permanentes y adoptaron el nombre de GAISF, con una firma formal y el traslado de su sede a Mónaco dos años más tarde. Para las federaciones no olímpicas, era necesario un foro que les permitiera expresar mejor sus puntos de vista. La creación de una organización estable que garantice las relaciones permanentes entre las instituciones financieras parece ser la continuación lógica de sus reuniones, que han tenido lugar con frecuencia pero sin reglas ni una organización fija. La preparación común de estas reuniones con el COI podría así ser mejor apoyada.

GAISF, en colaboración con las Asociaciones de Federaciones Internacionales de los Juegos Olímpicos de Verano e Invierno (ASOIF y AIOWF), organizó la primera Convención Internacional de SportAccord en 2003. Este nuevo formato permitió unir a toda la industria del deporte, compartiendo conocimiento y redes.

En marzo de 2009, GAISF pasó a llamarse SportAccord y, en el mismo año, sus oficinas se mudaron de Mónaco a Lausana, la capital olímpica. SportAccord adoptó el lema "Unir y apoyar" con el objetivo de servir y promover a sus miembros, aunque en 2017, volvió a renombrarse GAISF bajo su nuevo presidente Patrick Baumann.

En 2003, en colaboración con ASOIF y AIOWF, GAISF lanzó la primera Convención de SportAccord para responder a una necesidad FF.II, que buscaban una "ventanilla única" donde pudieran celebrar sus reuniones anuales, animarse a establecer redes y compartir sus experiencias y conocimientos.

En marzo de 2009, GAISF pasó a llamarse SportAccord en la reunión de la 7ª Convención Internacional SportAccord en Denver. En abril de 2009, trasladó su oficina principal de Mónaco a Maison du Sport International en Lausana, Suiza. El 25 de mayo de 2012, se aceptaron los últimos ocho días de la Asamblea General anual de SportAccord en la ciudad de Quebec, la Federación Internacional de Lacrosse y la Asociación Internacional de Deportes Mentales, lo que elevó el número de miembros de SportAccord a 107.

El 31 de mayo de 2013, los últimos ocho días de la Asamblea General anual de SportAccord en San Petersburgo, la International Cheer Union y la Federation Internationale de l'Automobile se votaron en SportAccord.

A.- La visión

Es presentar una voz unida del deporte en apoyo de los ideales olímpicos y del movimiento olímpico y promover el deporte a todos los niveles y en todos los rincones del mundo, desde las bases hasta la élite, donde sea que sus miembros tengan organizaciones y eventos locales, regionales y nacionales.

B.- La Misión

Servir y representar los intereses comunes de todas las Federaciones Internacionales y coordinar los esfuerzos de todos aquellos que aspiran a ser reconocidos por el COI y, eventualmente, desean ingresar al programa olímpico.

C.- Objetivos

Los objetivos de GAISF son

- Facilitar y promover el intercambio de conocimientos e intercambio de información entre sus miembros.
- Para apoyar la organización de SportAccord y el Foro de FF.II anuales.
- Desarrollar servicios específicos para sus miembros.
- Organizar y coordinar eventos multideportivos y apoyar la organización de juegos multideportivos por parte de sus miembros.

Los miembros de GAISF se dividen en cinco grupos: ASOIF y AIOWF para aquellos que están en el Programa Olímpico de Verano e Invierno, ARISF para aquellas FF.II que son reconocidos por el COI, AIMS para aquellas FF.II que aún no están en ninguna de las otras agrupaciones. Finalmente, el 5º grupo reúne a todos los miembros asociados que son organizaciones relacionadas con el deporte.

2.1.2.3. Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de verano.

Las 21 FF.II que rigen los deportes incluidos en el programa de los Juegos Olímpicos de verano de 1984 decidieron formar ASOIF en su acrónimo en inglés (Association of Summer Olympic International Federations).

ASOIF se formó, como se establece en el primer artículo de su constitución "para coordinar y defender los intereses comunes de sus miembros" y para "garantizar una estrecha cooperación entre sus miembros y los miembros del Movimiento Olímpico y otras organizaciones". Estas necesidades se identificaron para preservar la unidad del movimiento olímpico mientras se mantenía "la autoridad, independencia y autonomía de las federaciones internacionales miembros".

Los miembros de ASOIF han crecido a 28 federaciones internacionales, que se reúnen una vez al año en una Asamblea General (figura 5). La Asamblea General suele preceder a una reunión conjunta entre el Comité Ejecutivo del COI y las FF.II donde se discuten una multitud de temas relacionados con los intereses comunes del movimiento olímpico.

ASOIF está gobernada por un Presidente y un Consejo (Council), que consta de 6 miembros individuales, todos los cuales son líderes de Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano, junto con el Director Ejecutivo de ASOIF, quien dirige la oficina situada en Lausana.



Figura 5. Estructura organizativa de ASOIF (Ryan, 2015)

A.- Misión

La misión de ASOIF es unir, promover y apoyar a las Federaciones Olímpicas Internacionales de Verano; para preservar su autonomía, mientras coordinan sus intereses y objetivos comunes.

El papel de ASOIF es servir y representar a las Federaciones Internacionales Olímpicas de Verano de la manera más competente, articulada y profesional en temas de interés común en los Juegos Olímpicos de Verano y el Movimiento Olímpico, y en cualquier otro asunto que los IF consideren necesario.

B.- Grupos consultivos:

ASOIF ha creado los siguientes siete Grupos Consultivos para aprovechar la experiencia de sus federaciones miembros en áreas importantes:

- AMSCG - The ASOIF Medical & Science Consultative Group
- ALCG - The ASOIF Legal Consultative Group
- ASDEG - The ASOIF Sport Development and Education Group
- AOMSG - The ASOIF Olympic and Multi-Sports Game Consultative Group
- TICG - The ASOIF Technology & Innovation Consultative Group
- CAG - The ASOIF Comercial Advisory Group
- APCG - The ASOIF Parasport Consultative Group

Como organización paraguas, ASOIF tiene acceso a especialistas y expertos de todos los campos dentro de sus miembros. La creación de siete grupos consultivos especializados ha sido un gran paso hacia el aprovechamiento de la riqueza de conocimientos especializados para el beneficio colectivo de todas las FF.II olímpicas de verano. Los grupos, formados por expertos que representan a los 28 IF, se han creado para garantizar que los intereses de todas las FF.II se representen de la forma más completa posible y desempeñen una serie de funciones clave. Los grupos ya están contribuyendo significativamente a aumentar la capacidad “interna” de ASOIF, así como a mejorar el sentimiento de inclusión y unidad entre nuestros miembros:

2.1.2.4. Asociación de Federaciones Internacionales Olímpicas de Invierno

La AIOWF, en su acrónimo inglés (Association of International Olympic Winter Sports Federations) se fundó en 1976, en Innsbruck (Austria), aunque hoy tiene su sede en Laussane, bajo registro y legislación suiza.

La AIOWF trabaja en estrecha colaboración con las FF.II del programa olímpico de los JJ.OO de invierno, fomentando la cooperación entre sus miembros. Es el portavoz calificado que se ocupa de cuestiones específicas relacionadas con los deportes de invierno en general y con los Juegos Olímpicos en particular. También se ocupa de la coordinación del calendario de competiciones, así como la presentación al COI de

propuestas relacionadas con la distribución de los ingresos y derechos de televisión de los JJ.OO.

2.1.3. OTROS ACTORES RELEVANTE DEL DEPORTE MUNDIAL

Más allá de los grandes actores del deporte internacional ya mencionadas en los apartados anteriores, también es conveniente mencionar la importancia de otras organizaciones que desarrollan una labor fundamental para el conjunto del movimiento deportivo internacional y que centraremos, por su importancia, en los 3 siguientes.

2.1.3.1. Agencia Mundial Antidopaje

Conforme indica Calderón (2012), aunque el término dopaje tiene un origen reciente, la práctica de mejorar el rendimiento a través de sustancias o métodos artificiales es tan vieja como el mismo deporte competitivo. Los antiguos griegos ya eran conocidos por utilizar dietas especiales y pociones estimulantes para fortalecer y mejorar sus cuerpos. No obstante, con el paso del tiempo, el uso de pociones y dietas dio paso a sustancias mucho más sofisticadas, estrofinina, cafeína, cocaína y el alcohol eran frecuentemente utilizados por los ciclistas y otros atletas durante el siglo XIX. En los años 20 se hizo evidente que ciertas restricciones al uso de drogas en el deporte eran necesarias y en 1928 la Federación Internacional de Atletismo (IAAF) fue la primera en tomar medidas. Muchas otras FF.II siguieron el mismo camino, aunque las restricciones nunca se hicieron totalmente operativas, por la imposibilidad de hacer pruebas a los deportistas, lo que provocó que el problema del dopaje se agravara, con la aparición de las hormonas sintéticas de uso masivo en las décadas del 50 y 60.

Las Federación Internacional de Ciclismo (UCI) y de Fútbol (FIFA) introdujeron pruebas de dopaje en sus respectivos campeonatos mundiales en 1966. En 1967, el COI instauró su comisión médica creando la primera lista de sustancias prohibidas. Las primeras pruebas se introdujeron en los JJ.OO de Invierno en Grenoble y para fines de los 70 la mayoría de la Federaciones Internacionales las habían introducido.

La detección del dopaje fue complicada durante los años setenta y ochenta ya que existían fundadas sospechas de que las prácticas de dopaje estaban siendo propiciadas por los mismo Estados para obtener mejores resultados en las competencias internacionales. A raíz del escándalo de Ben Johnson se empiezan a tomar medidas mucho más serias para atajar el dopaje y en los años noventa se aprecia una conexión evidente entre el aumento de efectividad de los métodos de detección del dopaje y la reducción sustancial en los resultados obtenidos en ciertos deportes.

Como hemos visto, hasta fines de los noventa el deporte mundial fue víctima de múltiples casos de dopaje en todas las disciplinas. En respuesta al gran incremento de los casos de dopaje en el deporte, en 1999 el COI convocó una conferencia mundial sobre dopaje en Lausanne, cuyo resultado fue la Declaración conjunta sobre el Dopaje en el Deporte en la cual se propuso la creación de una agencia internacional independiente. La consecuencia de esto fue la creación de la primera agencia mundial antidopaje, la AMA o WADA, en su acrónimo inglés (World Antidoping Agency).

A.- Naturaleza y objetivos.

WADA es un organismo transnacional de composición mixta (gubernamental y privada) ubicada en Montreal y creada el 10 de noviembre de 1999 como fundación de derecho privado bajo la ley suiza.

El objetivo principal de WADA es estar a la cabeza de un sistema que promueva, coordine y ejecute la lucha contra el doping en el deporte en todas sus manifestaciones, y de manera más específica:

- Promover y coordinar a nivel internacional la lucha contra el dopaje en el deporte en todas sus formas y manifestaciones, ya sea dentro o fuera de las competencias.
- Restablecer a nivel internacional los principios éticos de una práctica deportiva libre de dopaje, ayudando de esta manera a proteger la salud de los atletas.
- Establecer, adaptar, modificar y actualizar para todos los organismos tanto públicos como privados involucrados en el régimen antidopaje, la lista de sustancias y métodos prohibidos en la práctica deportiva. La Agencia publicará esta lista al menos una vez al año y ésta entrará en vigencia el primero de enero de cada año.

- Promover, apoyar y coordinar la realización de pruebas antidoping fuera de las competencias y sin previo anuncio, siempre con la colaboración de todos los organismos públicos y privados involucrados (COI, FF.II y CONs).
- Desarrollar, armonizar y unificar los estándares científicos, de muestras y procedimientos técnicos de análisis y equipamiento, homologando los laboratorios de referencia.
- Promover reglas armonizadas, procedimientos disciplinarios, sanciones y otras formas de combatir el doping en el deporte. Pero siempre teniendo en consideración los derechos de los atletas.
- Desarrollar programas educativos y de prevención a nivel internacional con el objeto de promover una práctica deportiva sana y libre de dopaje.
- Promover y coordinar la investigación en la lucha contra el dopaje deportivo.

B.- Estructura y organización

La WADA es una fundación de derecho privado que se rige tanto por sus propios estatutos como por el código civil suizo. Fue establecida bajo la iniciativa del COI con el apoyo y participación de organizaciones intergubernamentales, gobiernos, autoridades públicas y privadas que luchan contra el dopaje en el deporte. La sede de la WADA está en Montreal y tiene cuatro oficinas regionales, en Europa (Lausanne, Suiza); Asia (Tokio, Japón); África (Cape Town, Sudáfrica); y América (Montevideo, Uruguay).

Está compuesta con un Consejo (el órgano más importante), un Comité Ejecutivo y un órgano de auditoría. El consejo de la WADA es el órgano supremo que toma las decisiones más relevantes en el funcionamiento de este organismo. Sin embargo, el Consejo delega la gestión diaria de la Agencia y la administración de los bienes de ésta al Comité Ejecutivo, que lleva a cabo las políticas de la agencia. Ambos órganos están compuestos de representantes tanto del COI como de los gobiernos:

- La estructura del Consejo de la fundación, con 40 miembros, 18 nombrados por el COI, 18 por autoridades públicas y los 4 restantes conjuntamente.
- El Comité Ejecutivo, con 12 miembros, sigue el mismo criterio que el Consejo ya que también está compuesto igualmente por representantes del COI y de los

gobiernos, ya que además del Presidente y el vicepresidente, cinco miembros son nombrados por el movimiento deportivo y cinco por los gobiernos.

- La WADA puede invitar a un número limitado de organismos intergubernamentales y otro tipo de organizaciones internacionales para que actúen con capacidad consultiva para la fundación.
- En términos de financiamiento, la WADA está financiada igualmente por el Comité Olímpico Internacional, por un lado, y los gobiernos por el otro.

2.1.3.2. Tribunal de Arbitraje Deportivo

Como Calderón (2012) explica, en 1983, por iniciativa del COI, se aprobaron los estatutos del Tribunal Arbitral del Deporte (TAD), en su acrónimo inglés CAS (Court of Arbitration for Sport) y en francés TAS (Tribunal Arbitral du Sport). Su instauración respondió a la necesidad de establecer una autoridad permanente y especializada para la resolución de los conflictos deportivos, en atención a la creciente demanda de éstos, en pos de unificar los criterios y otorgar certeza jurídica en las disputas. Otro criterio para el establecimiento del TAS era conseguir procedimientos más breves y concentrados, además de menos onerosos y flexibles.

En sus orígenes, el TAS era casi totalmente dependiente del COI, compuesto por 60 miembros, designados por el COI, las FF.II, los CON y el presidente del COI a parte iguales.

En el año 1991 se dio un importante paso en la evolución del TAS al incorporar el procedimiento de apelación, realizando una transformación profunda estancia del Tribunal Federal Suizo, para reducir los vínculos e interdependencia del COI, tanto en su organización como en su financiamiento. De este modo, se creó el Consejo Internacional de Arbitraje del Deporte, en su acrónimo inglés ICAS (International Council of Arbitration for Sport), destinado a supervisar el funcionamiento del TAS, ocupando el rol que ejercía el COI. Además se establecieron dos niveles del arbitraje, el nivel ordinario o primario (Ordinary Arbitration Division) y el nivel de apelación (Appeals Arbitration Division), a objeto de asegurar debidamente el derecho a recurrir de las sentencias, consagrado recientemente. En 1994 se cumplimentó las reformas, con

la entrada en vigor del nuevo Código de Arbitraje Deportivo, a partir de la cual la mayoría de las FF.DD (nacionales e internacionales) y CON han incorporado en sus estatutos una cláusula de referencia de sus conflictos a la jurisdicción del TAS.

La importancia que ha alcanzado el TAS radica en que, además de las funciones consultivas o de mediación que desempeña, al haberse sometido a su jurisdicción todas las FF.DD, el TAS se presenta como instancia revisora de las sanciones disciplinarias impuestas por muchas FF.II.

Desde sus inicios su sede oficial y principal está en Lausanne (Suiza), aunque en 1996, en un ejercicio de descentralización, estableció otras dos oficinas permanentes en Australia y Estados Unidos. Sus lenguas oficiales son el inglés y francés.

A.- ICAS.

Éste es el órgano supremo del TAD, y su rol principal consiste en salvaguardar la autonomía de este Tribunal, y asegurar los derechos de las partes. Con ese objeto supervisa la administración del TAD, así como su situación financiera y financiamiento. Con su instauración en 1994 con el acuerdo de París, este organismo vino a reemplazar el rol rector que ejercía el COI sobre el TAD, lográndose de este modo la pretendida independencia entre estas instituciones.

Se compone de 20 juristas de alto nivel, 4 de ellos designados por las FF.II, 4 la Asociación de CON (ANOC), 4 por el COI, 4 designados por los 12 anteriores y los 4 últimos designados por los 16 anteriores de entre personalidades independientes. Su mandato dura 4 años, renovables.

Los miembros del ICAS eligen, entre ellos, a un Presidente, a propuesta del COI; dos vicepresidentes, uno a propuesta de las FI y otro a propuesta de los CONs; al presidente de la cámara de arbitraje y de la cámara de apelación y los respectivos suplentes de estos últimos.

Son funciones principales son:

- Aprobar y modificar el Código de Arbitraje Deportivo.
- Designar los árbitros del TAD.

- Ejercer las funciones correspondientes en materia de recusación y revocación de los árbitros.
- Encargarse de la financiación del TAD. Para ello gestiona sus fondos, de acuerdo con el reglamento financiero, y aprueba el presupuesto y las cuentas anuales del Tribunal.
- Nombrar a su Secretario General.
- Supervisar las actividades del TAD.
- Proponer o poner en acción estructuras arbitrales permanentes o ad hoc.
- Puede adoptar todas las medidas que estime convenientes para asegurar la protección de los derechos de las partes y, particularmente, para garantizar la independencia de los árbitros y favorecer, de este modo, la resolución de las controversias en el deporte por medio del arbitraje.

B.- TAS

Es el organismo encargado de resolver las disputas que se presenten por la vía del arbitraje. Para ello se dispone de una lista de árbitros para conformar las cortes, de forma unipersonal (árbitro único), o de forma colegiada (3 árbitros). El funcionamiento se estructura en base a dos divisiones del TAD:

- División de Arbitraje Ordinario (Ordinary Arbitration Division): conoce de las cuestiones sometidas a la decisión del Tribunal en única instancia, lo que implica que no proceden recursos en contra de sus resoluciones.
- División Arbitral de Apelación (Appeals Arbitrations Division): conoce de los asuntos impugnados decididos previamente por los organismos deportivos. Es decir, funciona como instancia revisora, y final, respecto de las resoluciones dictadas por FF.DD, CON o COI.

De acuerdo a la estructuración en divisiones, se puede suscitar la intervención del TAS de tres supuestos:

- Mediante el sometimiento de las partes de un asunto para ser conocido en única instancia.
- Impugnación de las decisiones de los organismos deportivos, recurso que deberá dirigirse a la división de apelación del TAD, siempre que los estatutos de la

organización indique, explícitamente, que sus resoluciones pueden ser apeladas al TAS.

- Cuando el COI, alguna FI o algún CON le remite una petición expresa para que manifieste su opinión respecto de alguna cuestión relevante.

En los Juegos Olímpicos de Atlanta 1996 se creó por vez primera una división ad-hoc a objetos de resolver las disputas que se suscitaban con motivo de las competiciones, por lo que se volvió a repetir en las siguientes Olimpiadas, también las de invierno, y así sucesivamente. Su característica es que resuelve en 24 horas, con lo que asegura la continuidad de los Juegos y los derechos de los atletas.

Habrán al menos 150 árbitros y 50 mediadores, cuya duración de sus mandatos es de 4 años renovables. Las personas designadas serán personalidades dotadas de una notable experiencia en derecho, una reconocida competencia en lo relativo al derecho deportivo, o bien al arbitraje internacional. El ICAS, órgano encargado de su designación, debe procurar asegurar la representatividad de los cinco continentes.

2.1.3.3. Asociación Mundial de Comité Olímpicos Nacionales

Conforme se describe en su página web, la Asociación de Comités Olímpicos Nacionales, en su acrónimo inglés ANOC (Association of National Olympic Committees) se estableció en junio de 1979 durante la Asamblea General Constitutiva en San Juan, Puerto Rico, como órgano aglutinador de todos los CON existentes, que ya había celebrado reuniones periódicas desde la primera Asamblea General celebrada en Roma en 1965.

La sede de ANOC se ubicó en París entre 1982 y 2010, cuando se trasladó a la capital olímpica, Lausana. Las nuevas oficinas, que se inauguraron en junio de 2015, sirven como centro operacional global de ANOC, así como una base para recibir a los miembros de los CONs del mundo y a las reuniones de las Asociaciones Continentales.

A.- Estructura

En los últimos 35 años, el número de NOC reconocidos por el COI y representados por ANOC ha aumentado a 206.

Cada CON está afiliado a una de las cinco asociaciones continentales:

- ANOCA - Asociación de Comités Olímpicos Nacionales de África
- COE - Comités Olímpicos Europeos
- OCA - Consejo Olímpico de Asia
- ONOC - Comités Olímpicos Nacionales de Oceanía
- PanamSports - Organización PanamSports

Trabajando en colaboración con los miembros del Comité Ejecutivo de ANOC y de conformidad con la constitución adoptada en junio de 2013, el Presidente de ANOC es el representante legal de la Asociación y su portavoz oficial.

La secretaria general de ANOC, es responsable de la gestión y las operaciones diarias de la asociación en consulta con el Presidente.

La Asamblea General (AG) es el órgano supremo de gobierno de la asociación. En virtud de la nueva constitución, una AG Ordinaria debe celebrarse una vez al año. Los 206 NOC participan en la AG, y el evento también es una plataforma para los vinculados a los JJ.OO, especialmente los OCOG y las ciudades candidatas, para dirigirse a la familia de CON.

Cada cuatro años, la AG Ordinaria incluye las elecciones del Presidente, el Vicepresidente Sénior y otros miembros del Comité Ejecutivo, que incluye a miembros de las cinco Asociaciones Continentales elegidas por un período de cuatro años. Las reuniones del Comité Ejecutivo deben celebrarse al menos dos veces al año.

B.- Visión y misión

Con el objetivo de reformar, modernizar y profesionalizar la organización para atender mejor las necesidades de los CON de todo el mundo, ANOC se ha reconfigurado con 9 Comisiones y Grupos de Trabajo, que incluyen representantes de las cinco asociaciones

continentales, asegurando la búsqueda de soluciones a los problemas más importantes que enfrentan los CON de todo el Mundo:

- Athletes' Commission
- Events Working Group
- Finance and Audit Commission
- International Relations Commission
- Legal Commission
- Marketing and New Sources of Finance Commission
- Medical Commission
- Modernisation Follow up Commission
- Youth Commission

La ANOC también apunta a fortalecer las relaciones entre los CON y la familia olímpica en beneficio de todo el Movimiento Olímpico, al facilitar y abrir un nuevo diálogo, forjando relaciones de trabajo más productivas y de colaboración entre los CON y las FF.II.

ANOC también tiene una serie de relaciones sólidas con otras organizaciones, incluida la UNESCO. También tiene representantes en varias comisiones del COI, en particular en las comisiones de coordinación para los JJ.OO, WADA (AMA), ICAS y TAS.

Los objetivos de ANOC se resumen en:

- Servir, promover y proteger los intereses comunes y colectivos de los CON.
- Colaborar con el COI para avanzar y promover la meta del Movimiento Olímpico y sus principios fundamentales de acuerdo con la Carta Olímpica.
- Colaborar con Solidaridad Olímpica (OS) para promover programas que apoyen y mejoren el bienestar de los CON y garanticen la distribución efectiva de los recursos a los CON.
- Promover en colaboración con los principios universales de la COI de buen gobierno dentro de los CON.
- Reconocer y colaborar con las asociaciones continentales y cooperar con otras organizaciones que forman parte del Movimiento Olímpico.

- Desalentar y disuadir todas las formas de discriminación ilegal, por motivos de raza, religión, política, género u otro.
- Crear y conferir premios consistentes con los objetos de la asociación. Organiza todo tipo de eventos, funciones, festivales y actividades asociados.

La ANOC y los CON también contribuyen, tanto a la difusión de los ideales olímpicos a través de las Academias Olímpicas Nacionales y sus representantes en las sesiones de la Academia Olímpica Internacional, como al desarrollo del deporte para todos patrocinando u organizando eventos nacionales y participando en los Congresos Mundial de Deporte para todos.

2.2. DIMENSIÓN EUROPEA DEL DEPORTE

2.2.1. EL CONSEJO DE EUROPA

El Libro Blanco del Deporte, publicado por la Comisión Europea en 2007 se convirtió en el primer documento de orientación relativo al deporte en la Unión Europea. Dos años más tarde, el Tratado de Lisboa, introdujo un artículo específico, que añadía una nueva competencia de apoyo explícito al deporte. Este artículo 165 incluye disposiciones para promover las cuestiones deportivas europeas y pide que la acción de la UE desarrolle la dimensión europea del deporte.

De este modo, en 2011, la Comisión adoptó una comunicación oficial titulada "Desarrollo de la dimensión europea del deporte", en la que se prevén acciones específicas relativas al papel social del deporte, su dimensión económica y la organización del deporte. Sobre la base de esta comunicación, el Consejo implementó una resolución sobre un plan de trabajo de la UE para el deporte 2011-2014, que refuerza aún más la cooperación europea en el ámbito del deporte al establecer prioridades para el trabajo a nivel de la UE en las que participen los Estados miembros de la UE y la Comisión. El plan de trabajo de la UE definió los valores sociales del deporte, en particular la promoción de la participación en el deporte y la actividad física entre los temas prioritarios. En 2012, el Consejo adoptó unas conclusiones sobre el

fomento de la actividad física para mejorar la salud y el fortalecimiento de la base empírica para la elaboración de políticas deportivas, en las que se pedía a la Comisión que realizara encuestas periódicas sobre el deporte y la actividad física, con el apoyo financiero al deporte en forma de capítulo específico en Erasmus+ (Sport), el nuevo programa de la UE para educación, formación, juventud y deporte para el período 2014-2020 (Comisión Europea, 2014).

De acuerdo con otro estudio de la Comisión Europea (2012) sobre la contribución del deporte al crecimiento económico y el empleo en la Unión Europea, basado en la recogida de datos de 27 Estados miembros de la UE y centrado en el deporte como actividad económica, el deporte forma parte del sistema educativo desde el primer año de escuela hasta los estudios universitarios, por lo que no es sorprendente que esta actividad sea económicamente importante en muchos países, representando un sector grande y de rápido crecimiento de la economía, que contribuye de manera importante al crecimiento y al empleo, con efectos sobre el valor añadido y sobre el empleo superiores a las tasas de crecimiento moderado, con más de un 2% del PIB mundial generado por la industria/sector del deporte, donde los grandes acontecimientos deportivos ofrecen un fuerte potencial para un mayor desarrollo del turismo en Europa, contribuyendo a la estrategia Europa 2020 (Comisión Europea, 2016).

A pesar de la importancia económica general del deporte, la mayoría de las actividades deportivas se desarrollan en estructuras sin ánimo de lucro basadas en la actividad voluntaria. La sostenibilidad de la financiación de estas estructuras puede ser motivo de preocupación y debe reforzarse la solidaridad financiera entre el deporte profesional y el deporte de base, donde la elaboración de políticas para la aplicación de las disposiciones relativas al deporte en el Tratado de Lisboa necesita pruebas sólidas, que incluyan datos comparables a escala de la UE sobre los aspectos sociales y económicos del deporte. La Comisión está facilitando la cooperación a nivel de la UE para medir la importancia económica del deporte a través de una Cuenta Satélite del Deporte.

Por otro lado, de todos es conocido que el sector deportivo tiene efectos positivos en el empleo, la educación y la inclusión social, pero el panorama de la educación y la formación deportivas de la UE sigue estando muy fragmentado en lo que se refiere a las cualificaciones deportivas. En un intento de organizar la amplia estructura de los

sistemas educativos del deporte, los principales agentes de las cualificaciones deportivas son los ministerios, las autoridades nacionales de cualificaciones, las federaciones deportivas y otras organizaciones del movimiento deportivo, las universidades, las escuelas técnicas y los proveedores de formación. A través del examen de los sistemas nacionales de educación y formación en el sector del deporte, se ha puesto de manifiesto que la educación deportiva se imparte a través de tres tipos principales de proveedores:

- Las federaciones u organizaciones deportivas nacionales (educación no formal)
- Los centros de formación profesional o técnica (educación formal profesional)
- Las instituciones de enseñanza superior (educación superior).

Las disciplinas deportivas en la Enseñanza Superior parecen tener pruebas claras y sistemáticas en los países de que se trate, ya que al proceso de Bolonia permite el registro y la evaluación de los datos y el seguimiento de los graduados del deporte, a menudo estas cualificaciones ya están integradas en los sistemas nacionales o tienen una referencia al marco europeo de cualificaciones.

Desde la perspectiva profesional, y sobre todo en relación con la inclusión de las cualificaciones deportivas en los marcos nacionales de cualificaciones oficiales, el panorama a nivel de la UE distingue entre los proveedores formales y los proveedores no formales que corresponden principalmente a organizaciones deportivas y organismos privados que imparten programas de formación para entrenadores, árbitros y gestores deportivos.

El Eurobarómetro de 2014, muestra como el deporte es una actividad humana que interesa mucho a los ciudadanos de un país, independientemente de la edad o el origen social, con un 41 % de los europeos que practican deporte al menos una vez a la semana, mientras un 59 % nunca o rara vez lo hacen, siendo cifras similares a las del 2009. Los datos sociodemográficos revelan algunas diferencias importantes, siendo los hombres más propensos que las mujeres a hacer ejercicio o practicar deporte: el 45% de los hombres lo hacen al menos una vez a la semana, frente al 37% de las mujeres; mientras que el 37% de los hombres nunca lo hacen, frente al 47% de las mujeres.

Se puede generalizar que los ciudadanos del norte de la UE son más activos físicamente, con una proporción que practica deporte, al menos una vez a la semana, del 70% en

Suecia, el 68% en Dinamarca, el 66% en Finlandia, el 58% en los Países Bajos y el 54% en Luxemburgo, mientras que los niveles más bajos de participación se concentran en los Estados del sur, con cifras para los que nunca hacen ejercicio o practican deporte muy altas en Bulgaria (78%), Malta (75%), Portugal (64%), Rumanía (60%) e Italia (60%).

La falta de tiempo es, con mucho, la principal razón para no practicar deporte con más regularidad (42%), seguidos por la falta de motivación o interés (20%), la discapacidad o enfermedad (13%) o que es demasiado caro (10%). En 2009 también se mencionó la falta de tiempo (45%) como la principal razón que impedía a las personas hacer deporte con más frecuencia. Sin embargo, el 76% de los encuestados están de acuerdo en que en su área local existen oportunidades de estar físicamente activos, y la mayoría de los ciudadanos de la UE (74%) piensa que sus clubes deportivos locales y otros proveedores les ofrecen esas oportunidades. Las cifras no han cambiado sustancialmente desde 2009.

Por otro lado y desde esta dimensión europea, el peso económico que puede llegar a tener el deporte en Europa se hace patente no sólo en su aspecto puramente activo, como actividad física, beneficiosa para la salud, sino también desde un punto de vista pasivo, como espectador; es una actividad que genera numerosos flujos financieros derivados de derechos de emisión, esponsorización, merchandising o apuestas.

Según Kleissner (2006), este peso se hace también patente en el mercado de trabajo, en el que existen numerosos individuos que están vinculados laboralmente, de una forma u otra, a esta actividad. El deporte tiene un enorme potencial en la creación de empleo y puede resultar también útil para las políticas regionales de desarrollo, más allá de la simple participación en el crecimiento de una zona durante el período que pueda durar el evento, se considera que los efectos pueden llegar a ser duraderos, de largo plazo, hecho que resulta consecuente para alcanzar los requisitos del Tratado de Lisboa.

Siguiendo a la European Sport Fórum (2011), que indica que el deporte promueve la inclusión social, la educación y la salud, la UE ha incrementado su implicación y apoyo a acciones deportivas a través de su acción política, con organismos como la European Association of Sport Employers y el European Observatory of Sport and Employment

(EASE-EOSE) que confirman los resultados respecto al empleo aportados por Kleissner (2006), y otorgan a la industria deportiva un gran potencial de crecimiento futuro, debido al aumento en la demanda de actividades de ocio y a que se trata de un sector dinámico. Del mismo modo, los ministros responsables del deporte en los estados miembros también realizan cada año reuniones para tratar asuntos relacionados con el deporte que puedan afectarles; establecen guías de actuación, intercambian puntos de vistas sobre temas como salud, economía, dopaje, inclusión social e igualdad de oportunidades en el deporte.

Desde esta perspectiva, resulta interesante destacar como el 7 % de los ciudadanos de la UE se dedican al voluntariado para apoyar las actividades deportivas, donde más de un tercio de los encuestados (35%) dedican al menos seis horas de su tiempo, cada mes, al voluntariado deportivo, y el 8% de los encuestados dedica 21 horas o más. A nivel nacional, el voluntariado en el deporte ocupa el lugar más alto en Suecia (25%), y también es relativamente alto en los Países Bajos (18%), Dinamarca (18%) e Irlanda (15%). Por el contrario, los países con menor número de voluntarios en el deporte son Portugal (2%), Italia (3%), Grecia (3%), Rumanía (3%), Bulgaria (3%) y Polonia (3%).

Desde la Unidad del Deporte del Comisionado de Educación, Cultura y Deporte de la Comisión Europea se coordina la implementación de actividades en el ámbito deportivo. Su misión es desarrollar una dimensión europea del deporte dentro de los límites y competencias establecidas por los Tratados. Más concretamente ayuda a implementar y coordinar las acciones del Plan Pierre de Coubertin que acompaña al Libro Blanco del Deporte. Esta Unidad también ayuda a la cooperación y al diálogo entre miembros en el ámbito deportivo, y se asegura de que se tienen en consideración las políticas que establece la UE en cuanto a las competiciones, asuntos sociales, de empleo, justicia, libertad y seguridad, política regional, salud, educación, medioambiente, y otras cuestiones que puedan verse relacionadas con el desarrollo de la actividad deportiva (Cabello, 2017).

2.2.2. MODELOS DEPORTIVOS EN EL CONTEXTO EUROPEO

Conviene recordar que los artículos 6 y 165 del Tratado de Lisboa 2009 instan a una acción coordinada para desarrollar la dimensión europea del deporte, dando a la UE una nueva competencia jurídica en materia de apoyo, coordinación y desarrollo en el ámbito del deporte, pero cabe recordar que la UE no tiene competencia exclusiva en el ámbito del deporte, sino una competencia para apoyar y promover, limitada a posiciones y recomendaciones. La acción de la UE está, por lo tanto, sujeta al principio de subsidiariedad, que constituye la base para el reparto de competencias dentro de la UE. Los Estados miembros conservan así la competencia general, y la Unión sólo puede intervenir si puede "hacerlo mejor" (Cabello, 2017).

La UE ha adquirido la capacidad de participar activamente en el fomento de las actividades físicas y deportivas, no solo con vistas a mejorar la salud y el bienestar de los ciudadanos europeos, sino también a reforzar el papel que el deporte puede desempeñar en la cohesión social y la educación. Aunque el denominado «modelo deportivo europeo» se caracteriza por una fuerte participación del Estado en el deporte, hay diferencias notables en cuanto a la organización y estructura del deporte en Europa (Scheerder, Willem, & Claes, 2016).

Según afirma Esping-Andersen (1990) el régimen de bienestar orienta y moldea las decisiones de política social concurrentes, las tendencias en el gasto, las definiciones de los problemas e incluso, la estructura de respuesta y demanda de los ciudadanos y los consumidores del bienestar, pudiendo definir 4 grandes modelos que representan la diversidad de los sistemas de bienestar social, conforme ya ha expuesto Cabello (2017):

- El régimen de bienestar socialdemócrata, también conocido como el modelo nórdico o escandinavo, estaría representado por países como Dinamarca y Finlandia.
- El régimen de bienestar conservador-corporativista, conocido como el modelo continental, representado por Bélgica, Alemania, Francia, Holanda y Suiza.
- El tipo de bienestar poscomunista (Fenger, 2007), o el modelo de Europa del Este, representado por Lituania y Eslovenia.
- Del tipo de bienestar rudimentario o modelo mediterráneo, España puede considerarse una de las más representativas (Ferrera, 1996; Leibfried, 1992).
- Del tipo liberal o modelo anglosajón, Inglaterra es el arquetipo.

De este modo y siguiendo el estudio de Deloitte (2017), a continuación vamos a exponer brevemente los países analizados, que nos servirán de referencia para el estudio comparado con el modelo deportivo español.

2.2.3. ASOCIACIÓN DE COMITÉS OLÍMPICOS EUROPEOS

La idea de agrupar los Comités Olímpicos Nacionales Europeos en un solo paraguas, fue silenciada por primera vez en 1967 en Teherán, con la creación de lo que más tarde fue conocido como ANOC. No fue hasta 1975 en Lisboa que la Asociación redactó estatutos y un nombre definitivo: "La Asociación de los CON europeos", con 30 miembros.

Durante los años 80, las reuniones clave de la Asociación (la Asamblea General y el Seminario para Secretarios Generales y Jefes de Misión) ayudaron a la Asociación Europea de Comité Olímpicos, EOC (European Olympic Committee Association) en su acrónimo inglés a establecer su valor para sus miembros. Las reuniones trataron regularmente temas críticos para el éxito del Movimiento Olímpico, incluidos los preparativos para los JJ.OO, Solidaridad Olímpica y el marketing. Los comités organizadores de los próximos JJ.OO se convirtieron en invitados habituales de estas reuniones.

En 1989, la presidencia fue confiada al Dr. Jacques Rogge (BEL), y la secretaría se instaló en Roma, en la oficina del secretario general Mario Pescante (ITA). Las actividades de los CON europeos se expandieron significativamente bajo este equipo de liderazgo.

Los cambios políticos en Europa, a partir de 1991, hicieron que 15 CON más se unieran a la Asociación, lo que elevó el total a 48 en 1994. En 1995, AENOC cambió su nombre a Comités Olímpicos Europeos (EOC). Al mismo tiempo, su oficina legalmente registrada, anteriormente transitoria, se estableció en Roma, Italia, donde también se estableció la sede operativa de la EOC dentro del Comité Olímpico Nacional Italiano.

La EOC es una organización internacional no gubernamental sin ánimo de lucro cuyo objetivo general es propagar los principios fundamentales del olimpismo a nivel europeo, que tiene los siguientes objetivos específicos principales:

- La difusión en toda Europa de los ideales olímpicos definidos en la Carta del COI, en estrecha colaboración con el Comité Olímpico Internacional (COI), la Asociación de Comités Olímpicos Nacionales (ACNO) y las asociaciones olímpicas de los otros continentes;
- Educación de jóvenes por deporte en un espíritu de mejor comprensión, amistad y respeto por el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción de un mundo mejor y más pacífico;
- Promoción de la cooperación entre los CON europeos mediante la investigación, el estudio de intereses comunes, el intercambio de información y la defensa de actitudes comunes;
- Desarrollo de los programas de Solidaridad Olímpica del COI en Europa.

La oficina actual de la EOC lo sitúa en el corazón de Europa y ayuda a garantizar que el deporte sea una parte clave de la agenda política y legislativa de Europa. Inaugurado en 1993, la oficina de la EOC en la UE en Bruselas trabaja para garantizar que el deporte siga siendo un motor para un cambio social positivo y economías saludables en toda Europa, al tiempo que protege la integridad, la gobernanza y la financiación del deporte.

Su visión oficial e institucional es “Europa en el corazón del deporte global”, con la misión de “liderar Europa en la estrategia global del deporte de elite y estilos de vida saludables”.

Para desarrollar todas sus funciones, dispone de 11 Comisiones diferentes que reúnen a los CON para tratar sobre temas específicos, para compartir información y desarrollar las mejores prácticas:

- Athletes
- Environment and sport for all
- European Union
- Eyof

- Gender equality in sport
- Legal Affairs
- Marketing and Communication
- Medical and antidoping
- Olympic Academies Working Group
- Olympic culture and legacy
- Olympic games

2.3. LAS POTENCIAS MUNDIALES DEL DEPORTE

En el estudio comparado realizado por Deloitte (2017), se ha desarrollado un análisis de la realidad deportiva de 10 países extranjeros del entorno de la Unión Europea (7) y de fuera de ella (3), que exponemos a continuación de manera simplificada y siguiendo la misma estructura para la exposición de cada país, a través de los criterios seleccionados de evolución del rendimiento deportivo, la base federada de los países, la innovación en el deporte, la escala con España (población, estructura territorial) y medallero olímpico (últimas cinco olimpiadas).

El análisis realizado por Deloitte se ha estructurado en 5 dimensiones:

- Rendimiento Deportivo: Mide la actuación en competiciones internacionales de ámbito olímpico.
- Estructura Financiera: Valora el sistema de distribución de fondos al deporte y la generación de recursos de las organizaciones deportivas.
- Gestión Organizativa: Refleja la estructura de gobernanza y el nivel de desarrollo estratégico, normativo y fiscal en torno al deporte de alto nivel.
- Ayudas e Integración Social: Refleja la política de las organizaciones deportivas estatales en materia de protección y acompañamiento al deportista de alto nivel.
- Desarrollo Deportivo: Muestra el nivel de desarrollo deportivo formado por deportistas federados de todos los niveles, la salud de los clubes, estrategias de eventos e I+D+i.

Las 5 dimensiones fueron ponderadas, después de las entrevistas con los diferentes agentes del sector, que revelaron la importancia de ponderar cada indicador y dimensión al determinar el grado de madurez, de igual modo para para todos los países del estudio. Las ponderaciones quedaron de la siguiente forma, Rendimiento Deportivo, 20%, Estructura Financiera, 30%, Gestión Organizativa, 25%, Ayudas e Integración Social, 10% y Desarrollo Deportivo, 15%.

Para cada dimensión de análisis, se identificaron los parámetros siguiendo dos criterios:

- Representatividad: Aquellos parámetros e indicadores que mejor explican la dimensión en la que se encuadran. Este trabajo fue validado en los talleres de co-creación.
- Comparabilidad: El estudio nace con la voluntad de revelar la situación del modelo deportivo en España y compararlo con diez países de referencia. Los indicadores deben ser comparables y coherentes respecto a la realidad de todos los países.

La esencia del estudio es comparar los parámetros de los países respecto al país que presenta las mejores prácticas en ese ámbito. La valoración, tanto de los indicadores cualitativos como los cuantitativos, se calcula con respecto a la distancia con el indicador del país más desarrollado:

- Indicadores Cuantitativos: Al mejor ratio se le asigna un valor de 100% y los demás países se calculan proporcionalmente de forma lineal.
- Indicadores Cualitativos: Identificando el país más avanzado y la distancia proporcional a la que se sitúa el resto de países. Una vez valorados todos los indicadores de cada parámetro, la media aritmética de los mismos refleja la nota de cada país en ese parámetro.

Los países seleccionados y que se exponen a continuación fueron, Reino Unido, Francia, Alemania, Italia, Países Bajos, Dinamarca, Bélgica, Nueva Zelanda, Australia y Canadá.

2.3.1. NUEVA ZELANDA

En la figura 6, se puede apreciar la estructura básica del deporte en Nueva Zelanda, y su interrelación con el movimiento deportivo internacional, donde se identifican los distintos agentes intervinientes del sector público y privado, y los tipos de relaciones de interacción entre todo ellos, conforme a las líneas de relación (flechas) y colores.

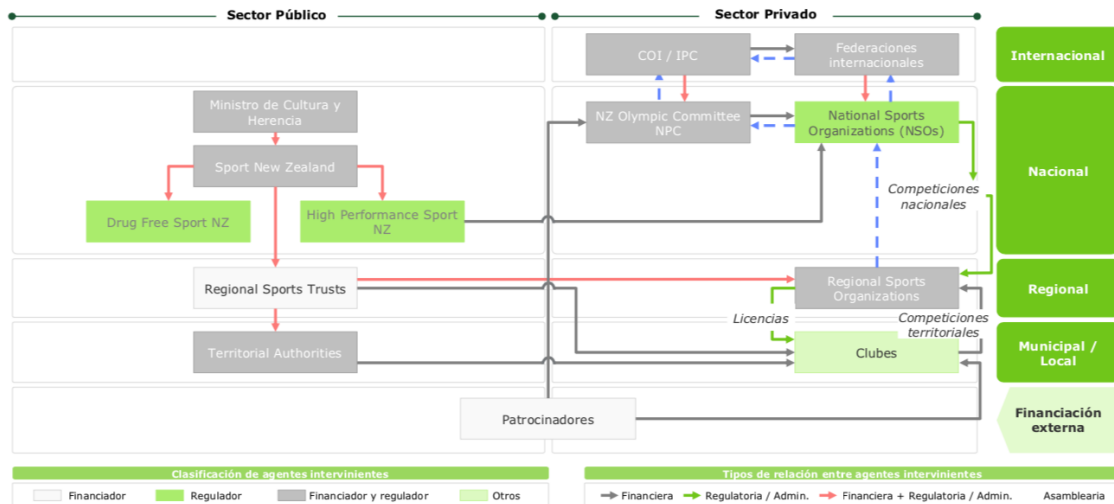


Figura 6. Esquema general de la estructura del deporte en Nueva Zelanda (Deloitte, 2018)

El deporte en Nueva Zelanda depende del Ministerio de Educación y Herencia, que delega todo el desarrollo del deporte a Sport New Zealand, como principal agencia gubernamental responsable de gobernar el deporte y la recreación en Nueva Zelanda. Fue establecida en 2003 por la Ley de Deportes y Recreación de Nueva Zelanda de 2002, consolidando tres agencias en una. Sport NZ es responsable ante el gobierno a través del Ministro de deportes y recreación, aglutinando a través de una agencia subsidiaria, High Performance Sport New Zealand (HPSNZ), de gestionar el programa de alto rendimiento del país. En los últimos años, el gobierno ha aumentado su enfoque en el deporte de alto rendimiento, para lograr que más ganadores del programa de tecnificación KIWI suban al escenario mundial. Esto se ha logrado mediante una mayor inversión financiera, especialmente en una red de instalaciones de alto rendimiento de clase mundial, así como organización de eventos (nacionales e internacionales) como impulsores clave de un sistema deportivo líder en el mundo.

En el seno de Sport NZ se ha constituido una oficina de Eventos Internacionales para

dirigir un enfoque estratégico del gobierno para la organización de mega eventos y apoyar el éxito de la organización de la Copa Mundial de Cricket 2015, la Copa Mundial de la FIFA U20 2015 y otros eventos.

La visión de Sport NZ es ver, más jóvenes y adultos participando en más deporte y recreación, con más ganadores en el escenario mundial. Para lograrlo, se ha desarrollado 2 planes estratégicos, uno destinado al incremento de la participación en el deporte con enfoque en los jóvenes y otro vinculado al deporte de alto rendimiento.

El objetivo final es que los jóvenes neozelandeses desarrollen un amor por el deporte y la recreación que lleve a una participación de por vida.

En la tabla 1 se resumen los datos genéricos sobre la realidad del tejido asociativo del deporte en Nueva Zelanda, con el número de FF.DD, el número de licencias totales, masculinas y femeninas, así como el número de clubes, según cifras de 2016.

Tabla 1. Datos básicos sobre el tejido asociativo del deporte en Nueva Zelanda (Deloitte, 2018)

Número de Federaciones (2016)			
Total	Olímpicas	No Olímpicas	Paralímpicas
56	41	14	1
Número de Licencias (2016)			Número de Clubes (2016)
Total	Masculinas	Femeninas	
1.457.329	775.108	682.221	14.500

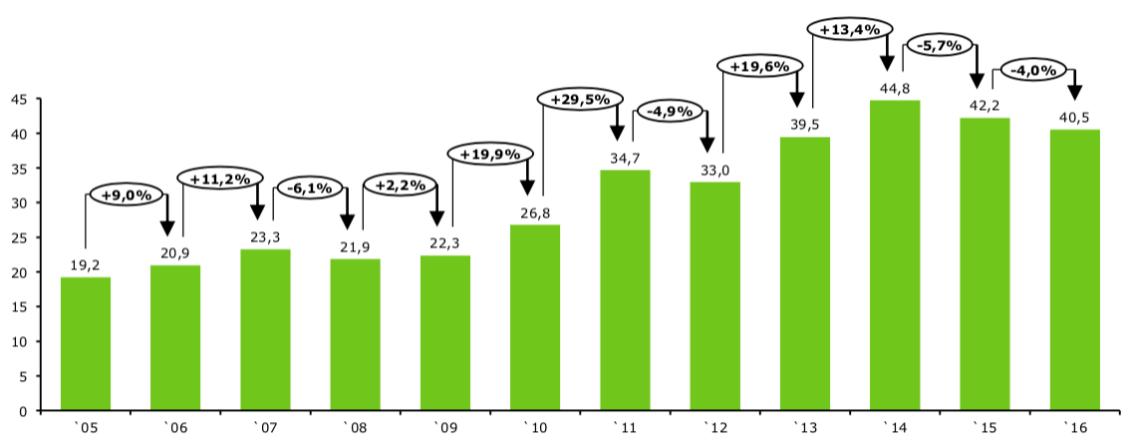


Figura 7. Financiación pública a las FF.DD neozelandesas 2005-2016 (Deloitte, 2018)

Las cifras de financiación a federaciones deportivas (figura 7), muestran un dato a destacar con un incremento de la financiación pública a las federaciones del 110,9% en el período 2005 a 2016.

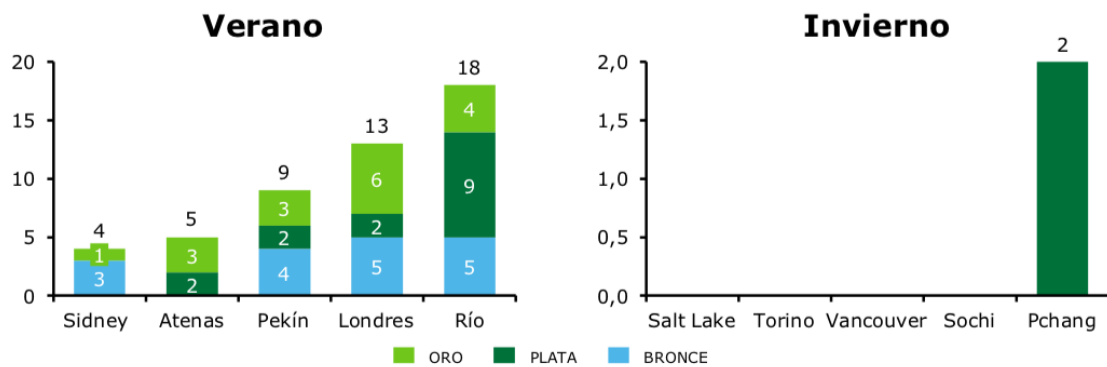


Figura 8. Medallas en JJ.OO (2000-2018) del equipo olímpico neozelandés (Deloitte, 2018)

La figura 8, muestra como el número de medallas en los JJ.OO de verano en las últimas cinco ediciones aumentó un 350% desde Sídney hasta Río. Del mismo modo, Pyeong Chang 2018, ha sido la única edición de las últimas 5 de Invierno donde consiguió medalla (2 de plata).

Como resumen, podemos afirmar que Nueva Zelanda presenta un modelo que refleja la alta prioridad del deporte en el país, canalizada a través de una fuerte inversión pública en el alto nivel y un enfoque en aquellas modalidades con mayor potencial de éxito internacional (Deloitte, 2018).

2.3.2. HOLANDA (Países Bajos)

En la figura 9, se puede apreciar la estructura básica del deporte en Holanda, y su interrelación con el movimiento deportivo internacional, donde se identifican los distintos agentes intervinientes del sector público y privado, y los tipos de relaciones de interacción entre todo ellos, conforme a las líneas de relación (flechas) y colores.

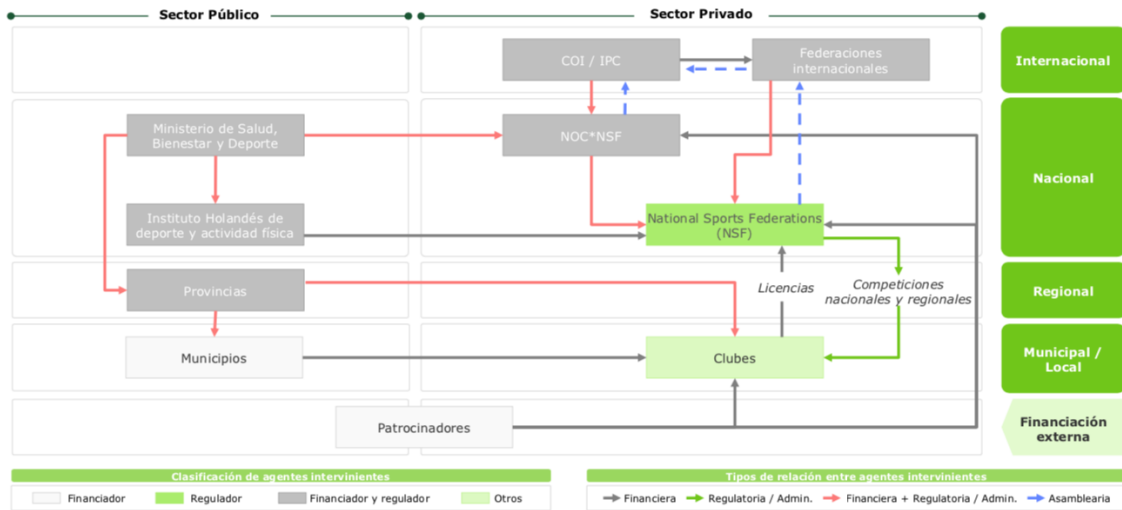


Figura 9. Esquema general de la estructura del deporte en Holanda (Deloitte, 2018)

El deporte en Holanda depende del Ministerio de Salud, Bienestar y Deporte, que delega todo el desarrollo del deporte al Instituto Holandés de deporte y actividad física, como principal organismo del gobierno nacional responsable de gestionar el deporte y la actividad física

Conforme al análisis realizado por Tiessen-Raaphorst et Breedveld (2007), el Instituto Holandés para el Deporte y la Actividad Física (NISB), fundado en 1999, tiene como objetivo hacer el mejor uso posible de los valores sociales positivos del deporte y la actividad física. NISB trabaja para gobiernos, organizaciones deportivas y otras organizaciones que están directa o indirectamente involucradas en el deporte y la actividad física. NISB es conocido como un instituto de conocimiento e innovación que también ayuda a dirigir la innovación, la mejora de la experiencia y el apoyo en el área del deporte y la actividad física, incentivando a los holandeses a participar activamente en el deporte, a través de una mejor coordinación entre las políticas nacionales, provinciales y locales sobre deporte y actividad física.

El memorándum de políticas Tijd voor Sport (Time for Sport) se publicó en 2005, con 3 temas centrales, ejercicio, participación y desempeño, que se transformaron en los siguientes objetivos:

- Las personas practican más deporte y ejercicio en beneficio de su salud.
- Las personas se conocen más a través del deporte y participan en más actividades sociales.
- Las personas tienen un mayor sentido del juego limpio y el respeto por las reglas.
- El deporte de élite se promueve como un símbolo de ambición, como una fuente de relajación y como un medio para fortalecer la imagen nacional en el país y en el extranjero.

Además de la política deportiva, tal como está formulada en el ministerio, otros departamentos gubernamentales también aplican políticas que son importantes para el deporte, entre ellos el Ministerio de Educación, Cultura y Ciencia, responsable de las políticas sobre la asignatura de Educación Física. La implementación de la política deportiva en la práctica está principalmente en manos de los 458 municipios, entre otras cosas a través de la gestión (financiera) de las innumerables instalaciones deportivas. Las autoridades locales representan el 90% del gasto público en deporte. En la mayoría de los municipios, la política deportiva local recae sobre el departamento de bienestar y dentro de una sección especial de deportes y recreación. Las municipalidades más grandes a veces también tienen un departamento de economía del ocio que se centra principalmente en el deporte de élite. Además, las 12 autoridades provinciales desempeñan un papel limitado (coordinador) en relación con la política deportiva.

Además de las autoridades locales, son las 90 federaciones deportivas en los Países Bajos las que dan forma práctica a la política deportiva. Estas federaciones deportivas representan a más de 27.000 clubes deportivos. Las federaciones se han unido en la organización Federación Holandesa de Deportes vinculada al Comité Olímpico Holandés (NOC*NSF), y financiada en parte por el gobierno, en parte por fondos de la lotería nacional Lotto y en parte por fondos propios, incluido el patrocinio. Es responsable de enviar deportistas para que representen a Países Bajos en los JJ.OO. También implementa políticas deportivas del gobierno central, por ejemplo, en lo que

respecta a la distribución de subvenciones del gobierno central para deportistas de élite y federaciones deportivas .

La política de deportes se lleva a cabo tanto a nivel internacional, como nacional a nivel local. El gobierno nacional fomenta el desarrollo del deporte de élite (profesional) y el deporte comunitario a través de programas dirigidos a aumentar el conocimiento y la innovación y alentar la participación deportiva. Los municipios son responsables de la construcción y mantenimiento de infraestructura. Los municipios están apoyando a socios locales, como clubes deportivos.

Los principales proyectos nacionales son:

- Sport and Physical activity in the community
- Sportinnovator
- National Research programme and Knowledge Agenda Sport and Physical Activity
- Integrity and good governance in sports, a safe climate in sport (National Programme Towards a Safer Sporting Environment)
- Healthy Schools Netherlands

En la tabla 2 se resumen los datos genéricos sobre la realidad del tejido asociativo del deporte en los Países Bajos, con el número de FF.DD, el número de licencias totales, masculinas y femeninas, así como el número de clubes, según cifras de 2016.

Tabla 2. Datos básicos sobre el tejido asociativo del deporte en Países Bajos (Deloitte, 2018)

Número de Federaciones (2016)			
Total	Olímpicas	No Olímpicas	Paralímpicas
81	31	49	1
Número de Licencias (2016)			Número de Clubes (2016)
Total	Masculinas	Femeninas	
5.276.778	3.459.067	1.817.711	23.655

En la primera década del siglo XXI, se incrementó considerablemente el apoyo económico al deporte federado y sus federaciones deportivas, que en la segunda década ha supuesto una cierta estabilización del apoyo, alrededor de los 55 millones de euros.

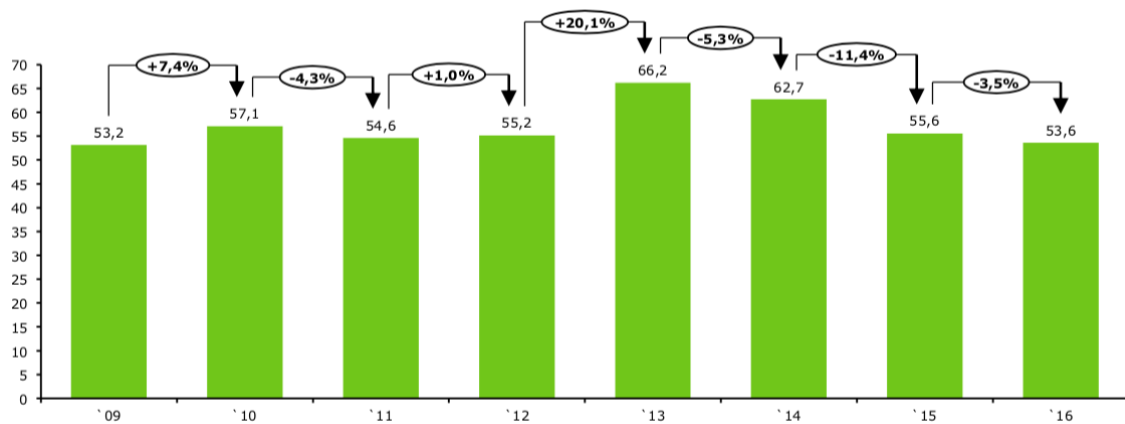


Figura 10. Financiación pública a las FF.DD holandesas 2009-2016 (Deloitte, 2018)

Las cifras de financiación a federaciones deportivas (figura 10), muestran un ligero aumento de tan solo un 0,8% entre 2009 y 2016, con un pico de incremento en el año postolímpico 2013, por encima de los 66 millones, difícil de explicar.

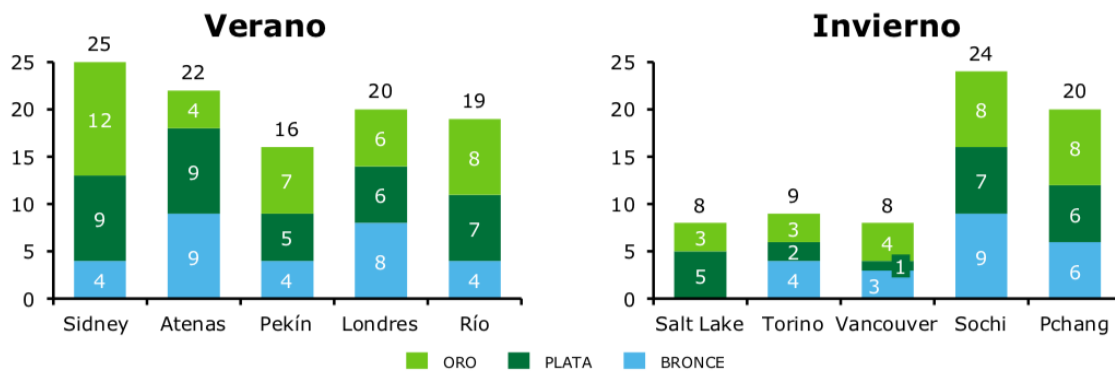


Figura 11. Medallas en JJ.OO (2000-2018) del equipo olímpico holandés (Deloitte, 2018)

La figura 11, muestra como el número de medallas en los JJ.OO de verano en las últimas cinco ediciones descendió un 24% desde Sídney hasta Río. Del mismo modo, se ha producido un incremento del 150% desde Salt Lake City 2002 y Pyeong Chang 2018, pasando de 8 a 20 medallas (8 de oro).

Como resumen, podemos afirmar que Holanda (Países Bajos) cuenta con un modelo centralizado alrededor del NOC*NSF, con los un número elevado de agentes deportivos coordinados alrededor de una estrategia nacional y optimización de resultados deportivos, que resulta altamente eficiente entre inversión en el deporte federado y número de medallas olímpicas, tanto en JJ.OO de verano como de invierno, estos últimos con una mejora importante en las 2 últimas ediciones (Deloitte, 2018).

2.3.3. DINAMARCA

La figura 12, muestra la estructura básica del deporte en Dinamarca, y su interrelación con el movimiento deportivo internacional, donde se identifican los distintos agentes intervinientes del sector público y privado, y los tipos de relaciones de interacción entre todo ellos, conforme a las líneas de relación (flechas) y colores.

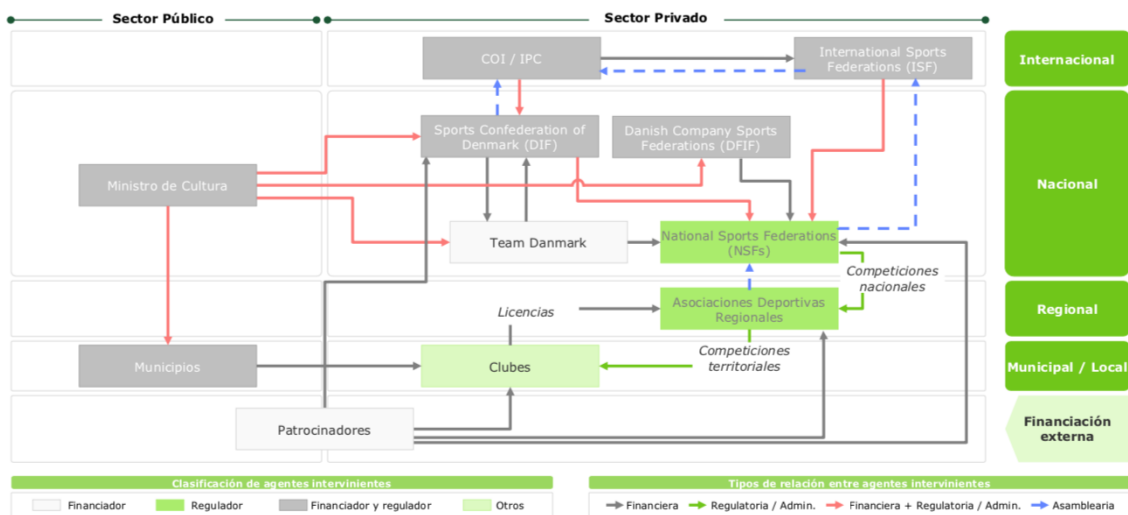


Figura 12. Esquema general de la estructura del deporte en Dinamarca (Deloitte, 2018)

El deporte en Dinamarca depende del Ministerio de Cultura, ya que tanto el deporte de élite como el Deporte para todos se consideran características importantes de su cultura. El Ministerio de Cultura es el principal responsable de la elaboración y adaptación de la legislación sobre el deporte, así como de la elaboración de acuerdos generales con las principales organizaciones deportivas. La oficina de deportes del Ministerio de Cultura desempeña un papel de coordinación, desarrollando y aplicando la política deportiva del Gobierno y gestionando la base legislativa, y el marco financiero en el ámbito del deporte.

Las cinco regiones en las que se divide Dinamarca, prácticamente, no desempeñan ningún papel en la política deportiva. Sus principales tareas se relacionan con el sistema de salud (hospitales), el desarrollo regional y el turismo. Si embargo, a nivel local, 98 municipios se encargan de las instalaciones deportivas públicas y del apoyo a los clubes

deportivos locales. Los municipios desempeñan un papel importante en el deporte local, que está regulado por la ley sobre la asignación de apoyo financiero a la educación no formal de adultos y las actividades juveniles, que les obliga a apoyar a las asociaciones de ocio, cultura y deporte.

El Estado y los municipios son responsables de proporcionar un marco adecuado para el deporte, mientras que los clubes deportivos y las organizaciones deportivas no gubernamentales son responsables de organizar y desarrollar las actividades deportivas. A nivel local, la mayoría de los municipios han creado un comité para distribuir los subsidios municipales a las asociaciones deportivas y recreativas de carácter voluntario y a la educación no formal en las denominadas escuelas nocturnas. El comité cuenta con miembros de la junta municipal, así como representantes de asociaciones deportivas y de ocio. Este comité decide en principio cómo apoyar a los clubes deportivos y otras asociaciones de ocio/recreación.

En la constitución danesa existe un derecho legal que permite la libre asociación, lo que facilita el establecimiento de las asociaciones deportivas. La Ley sobre la asignación de apoyo financiero a la educación no formal de adultos, y a las actividades juveniles, la "ley del ocio", obliga a los municipios a conceder a los clubes deportivos, y asociaciones de ocio voluntarios, el acceso a las instalaciones interiores y exteriores de propiedad de los municipios, de forma gratuita, o mediante el pago de una tasa menor, o a recibir un reembolso de dos tercios del coste de alquilar instalaciones de propiedad privada, cuando los miembros del club tengan menos de 25 años. La misma ley, proporciona financiación económica del gobierno local a los clubes y asociaciones (Scheerder, Claes, Willem, & Billiet, 2015).

A partir de 1972, la "ley del ocio" se identificó con el objetivo general de "deporte para todos", sin que haya habido un desarrollo legislativo específico en materia deportiva. Sin embargo, varias leyes gubernamentales tienen un impacto en el deporte (Colin & Jappert, 2013), por ejemplo la ley sobre la asignación de apoyo financiero a la educación no formal de adultos y a las actividades juveniles, denominada "ley de esparcimiento", es la ley más importante en materia de deporte a nivel local, y competencia del Ministerio de Cultura. La ley garantiza que los clubes deportivos de

voluntariado o las asociaciones de ocio tengan acceso a instalaciones municipales interiores y exteriores (gratuitas o con una tarifa menor).

En Dinamarca, las tres organizaciones deportivas nacionales son apoyadas directamente por el gobierno nacional, a través de los ingresos de la lotería nacional. Estas organizaciones son (Ibsen et al 2016):

- Sports Confederation of Denmark (Danmarks Idræts-Forbund, DIF). El Comité Olímpico Nacional y la Confederación Deportiva de Dinamarca (DIF*NOC) es una organización de base para 61 federaciones deportivas nacionales, con aproximadamente 9.000 clubes locales y 1.900.000 miembros en 2015 (Ibsen, Elmo-Osterlund, & Nicholls, 2016). El DIF gobierna tanto los "deportes para todos", como los "deportes de élite" y, a nivel nacional, la organización es responsable de las cuestiones de interés común de las diferentes federaciones deportivas. A nivel regional, las federaciones deportivas se dividen en distritos federados.
- Danish Gymnastics and Sports Associations (Danske Gymnastik- og Idrætsforeninger). La Asociación Danesa de Gimnasia y Deportes (DGI) es la organización paraguas de quince asociaciones regionales (unidades descentralizadas de la DGI), que se centran en el "deporte para todos", y no en los deportes de élite. La DGI tenía en 2015, aproximadamente 6.000 clubes, y 1.500.000 socios.
- Danish Company Sports Federation (Dansk Firmaidrætsforbund). La Federación Danesa de Deportes Empresariales (DFIF) cuenta con 80 asociaciones locales de empresas deportivas con aproximadamente 370.000 miembros. DFIF fue fundada en 1946, y allanó el camino para el desarrollo de una tradición danesa particular, fusionar el ámbito personal y profesional mediante actividades deportivas con colegas

En la tabla 3 se resumen los datos genéricos sobre la realidad del tejido asociativo del deporte en Dinamarca, con el número de FF.DD, el número de licencias totales, masculinas y femeninas, así como el número de clubes, según cifras de 2016.

Tabla 3. Datos básicos sobre el tejido asociativo del deporte en Dinamarca (Deloitte, 2018)

Número de Federaciones (2016)			
Total	Olímpicas	No Olímpicas	Paralímpicas
74	37	36	1
Número de Licencias (2016)			Número de Clubes (2016)
Total	Masculinas	Femeninas	
1.918.257	1.115.023	803.234	11.665

Dinamarca, al igual que la mayoría de los países, tiene una lotería nacional, regulada por la Ley de Distribución de Ganancias de Loterías y Apuestas de Caballos y Perros, que establece que el 70% de los ingresos por juegos de azar de lotería deben ser distribuidos a las organizaciones deportivas nacionales a través del Ministerio de Cultura. Las organizaciones deportivas nacionales reciben cada año un porcentaje de los ingresos totales de la lotería (Ibsen, Elmoose-Osterlund, & Nicholls, 2016).

Casi no hay apoyo financiero directo o indirecto del estado para los clubes deportivos locales, el principal apoyo proviene de los municipios (gobierno local), aunque está consagrado en la legislación nacional.

Sin embargo, el apoyo al deporte federado es estable y con una tendencia a crecimiento progresivo y mantenido (figura 13).

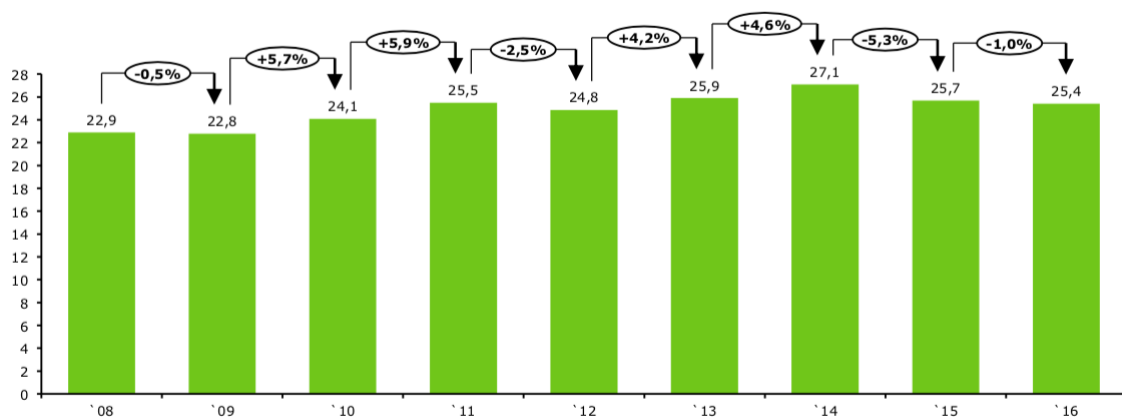


Figura 13. Financiación pública a las FF.DD danesas 2008-2016 (Deloitte, 2018)

Las cifras de financiación a federaciones deportivas (figura 13), muestran un incremento de la financiación pública a las federaciones del 11% en el período 2008 a 2016. Es decir, una progresión positiva anual.

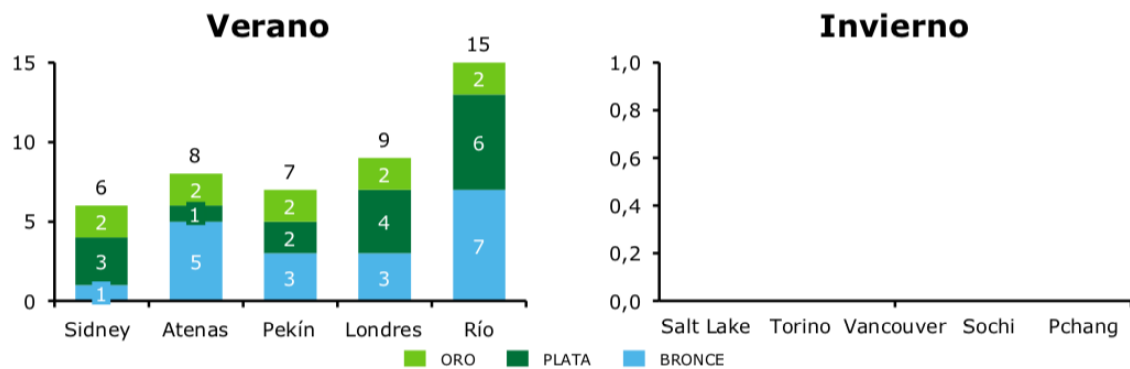


Figura 14. Medallas en JJ.OO (2000-2018) del equipo olímpico danés (Deloitte, 2018)

La figura 14, muestra como el número de medallas en los JJ.OO de verano en las últimas 5 ediciones aumentó un 150% desde Sídney hasta Río, pero sin resultados destacados en las últimas 5 ediciones de los de Invierno a pesar de ser un país nórdico.

Como resumen, apreciamos que la relación entre el sector público y el deporte organizado se caracteriza por el hecho de que, aunque el nivel de apoyo público es uno de los más altos de Europa, tanto las organizaciones deportivas como los clubes deportivos, tienen un alto grado de autonomía. El sistema deportivo danés difiere del sistema deportivo de la mayoría de los países europeos debido a una mayor separación organizativa entre la organización de los deportes de élite y la organización del deporte de base o Deporte para Todos. Existe una organización especial (Team Denmark) para los deportes de élite, que sólo se ocupa del alto rendimiento deportivo. Sin embargo, todas las federaciones nacionales de deportes que son miembros del DIF tienen la responsabilidad, tanto el deporte de élite como el "Deporte para Todos". Pero la mayor parte de su interés y dinero va al deporte de élite. (Ibsen, Elmoose-Osterlund, & Nicholls, 2016).

Dinamarca cuenta con un modelo deportivo inclusivo y enfocado en la participación ciudadana, con programas de apoyo estatal de promoción de la práctica deportiva e inversión pública elevada en el deporte de alto nivel, para el tamaño del país, que muestra una alta eficacia y eficiencia (Deloitte, 2018).

2.3.4. AUSTRALIA

En la figura 15, se puede apreciar la estructura básica del deporte en Australia, y su interrelación con el movimiento deportivo internacional, donde se identifican los distintos agentes intervinientes del sector público y privado, y los tipos de relaciones de interacción entre todo ellos, conforme a las líneas de relación (flechas) y colores.

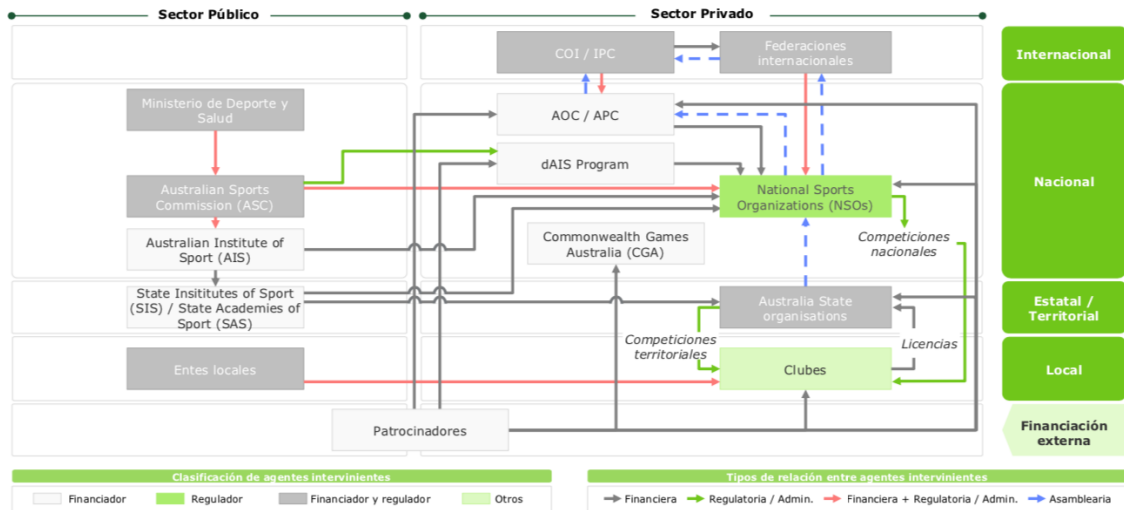


Figura 15. Esquema general de la estructura del deporte en Australia (Deloitte, 2018)

El deporte en Australia depende del Ministerio de Deporte y Salud, que delega todo el desarrollo del deporte a Australian Sport Commission (ASC), como principal agencia gubernamental responsable del deporte en Australia.

Sport Australia es el nombre comercial ASC, una entidad de la Commonwealth dentro del departamento de salud del gobierno de Australia, agencia de deportes líder que desarrolla, apoya e invierte en el deporte en todos los niveles. La ASC se estableció en 1985 y opera bajo la Ley de la Comisión de Deportes de Australia de 1989. Está gobernado por una junta de comisionados nombrados por el gobierno de Australia. La junta determina la dirección general de la ASC, decide sobre la asignación real de recursos y políticas para las decisiones delegadas y es responsable ante el ministro de deportes y el parlamento.

Los australianos aman el deporte y están muy orgullosos de su reputación deportiva internacional por los logros de sus atletas en el escenario mundial. Es por estas razones que el gobierno australiano es un importante inversor en el deporte, ayudando a los

mejores atletas que representan a Australia, incrementando el número de jóvenes australianos activos en el deporte y acogiendo grandes eventos internacionales. El beneficio económico, sanitario, social y comunitario, es reconocido por todos los actores y muy valorado.

Sport Australia es la agencia nacional de asesoramiento y administración deportiva de Australia, y la piedra angular de un amplio sistema deportivo. Desempeña un papel central de liderazgo en el desarrollo y funcionamiento del sistema deportivo australiano, administrando y financiando programas deportivos innovadores y brindando liderazgo, coordinación y apoyo al sector deportivo.

Sport Australia tiene su sede principal en Canberra en el campus del Instituto Australiano de Deportes (AIS). Otras oficinas están ubicadas en Adelaide, Brisbane, Melbourne, Perth y Sydney, así como el Centro Europeo de Capacitación AIS en Varese, Italia.

La Comisión Australiana de Deportes (ASC) está estructurada en cuatro divisiones.

- Australian Institute of Sport (AIS)
- Sport Business
- Corporate
- Marketing, Customer Insights & Analytics

El Instituto australiano de deportes (AIS), la agencia deportiva de alto rendimiento de Australia, responsable de liderar el éxito deportivo internacional de Australia. Desde 1981, el AIS ha sido la cuna del sistema deportivo nacional de Australia, uno de los más reconocidos en todo el mundo por su capacidad para identificar, desarrollar y producir campeones mundiales, olímpicos y paralímpicos.

Conforme al plan corporativo del AIS (2017) El propósito de Sport Australia, es fortalecer el deporte australiano, consiguiendo que más personas hagan deporte y que los atletas australianos tengan éxitos en el escenario mundial, en torno a tres pilares interconectados (alto rendimiento, participación y crecimiento de la industria deportiva), proporcionar apoyo financiero y otra asistencia a organizaciones deportivas nacionales para lograr resultados de participación y alto rendimiento, y mejorar su capacidad,

sostenibilidad y eficacia. Para construir colaboración, alineación y efectividad dentro del sector deportivo australiano, en tres roles clave: liderar, habilitar e invertir.

Sport Australia es reconocido como un líder mundial en el desarrollo de deportes de alto rendimiento y participación deportiva. Proporciona servicios en una variedad de áreas:

- Entrenamiento de alto rendimiento
- Ciencias del deporte
- Información deportiva
- Dirección y gestión deportiva
- Gestión de instalaciones
- Educación y recursos
- Desarrollo y masificación de la participación
- Programas de financiación a organizaciones deportivas nacionales, principalmente FF.DD.

En la tabla 4 se resumen los datos genéricos sobre la realidad del tejido asociativo del deporte en Australia, con el número de FF.DD, el número de licencias totales, masculinas y femeninas, así como el número de clubes, según cifras de 2016.

Tabla 4. Datos básicos sobre el tejido asociativo del deporte en Australia (Deloitte, 2018)

Número de Federaciones (2016)			
Total	Olímpicas	No Olímpicas	Paralímpicas
107	37	68	2
Número de Licencias (2016)			Número de Clubes (2016)
Total	Masculinas	Femeninas	
4.462.638	2.907.678	1.554.960	68.117

A excepción del año 2010, cuando la crisis económica mundial agitó a todos los países, el gobierno de Australia ha mantenido un apoyo creciente y sostenido durante los últimos 12 años, mostrando así su apoyo político e institucional al deporte.

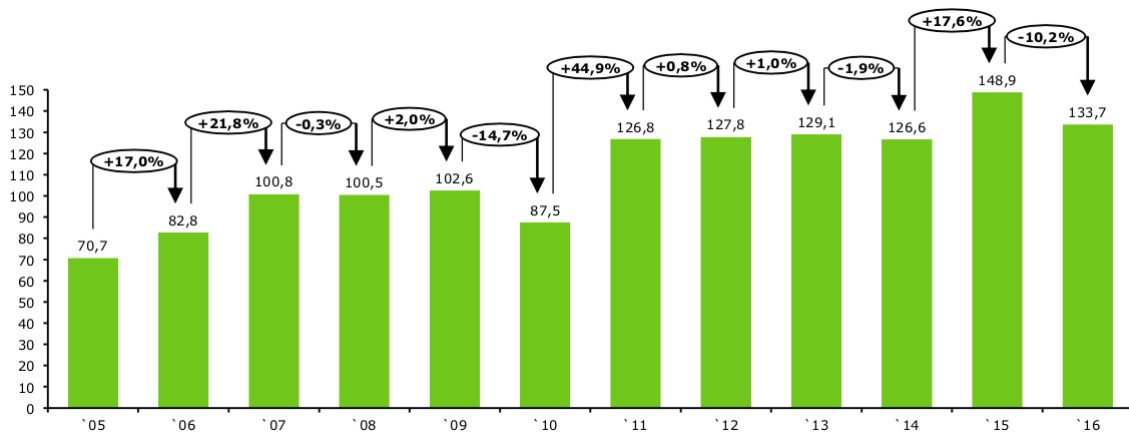


Figura 16. Financiación pública a las FF.DD. australianas 2005-2016 (Deloitte, 2018)

Las cifras de financiación a federaciones deportivas (figura 16), muestran un apoyo claro y decidido del gobierno australiano con incremento de la financiación pública a las federaciones del 89,1% en el período 2005 a 2016.

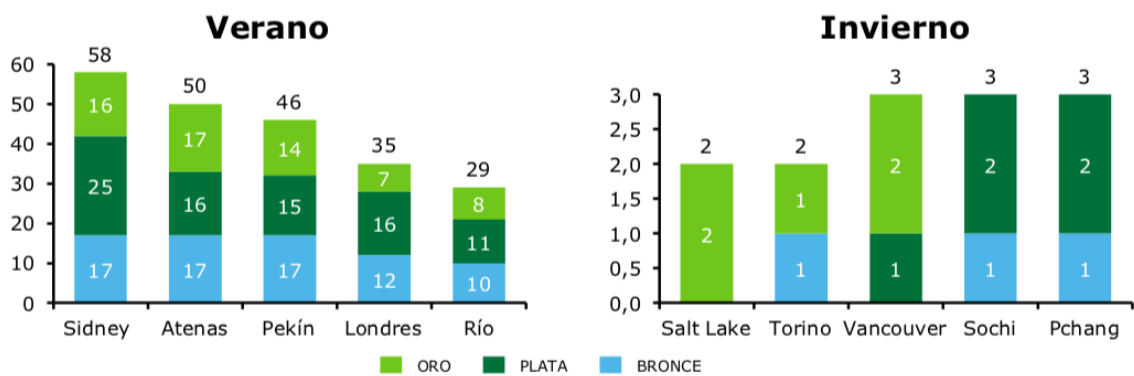


Figura 17. Medallas en JJ.OO (2000-2018) del equipo olímpico australiano (Deloitte, 2018)

La figura 17, muestra como el número de medallas en los JJ.OO de verano en las últimas 5 ediciones ha descendido un 50% desde Sídney hasta Río, a pesar del incremento financiero sostenido por parte del gobierno. Sin embargo, en los resultados de invierno, se ha mantenido la constante con una ligera mejora de Salt Lake City a Pyeong Chang.

Estos resultados, podrían explicarse porque en el escenario internacional, la competencia se está intensificando y mejorando constantemente. Muchas otras naciones han replicado las innovaciones del AIS, han aprovechado su experiencia y han realizado inversiones estratégicas, y como resultado se han convertido en competidores más fuertes en el deporte internacional. Para conservar la posición preeminente en el deporte

mundial, el sistema australiano de alto rendimiento debe hacer las cosas de manera más inteligente y mejor.

A modo de resumen, podemos afirmar que Australia tiene un modelo centrado en la participación y en el desarrollo de la práctica deportiva en ámbito escolar y municipal, todo ello plasmado alrededor de unas sólidas estrategias y estructuras nacionales, que lo han convertido en uno de los más prestigiosos del mundo con una alta eficiencia (Deloitte, 2018).

2.3.5. ALEMANIA

En la figura 18, se observa la estructura básica del deporte en Alemania, y su interrelación con el movimiento deportivo internacional, donde se identifican los distintos agentes intervinientes del sector público y privado, y los tipos de relaciones de interacción entre todos ellos, conforme a las líneas de relación (flechas) y colores.

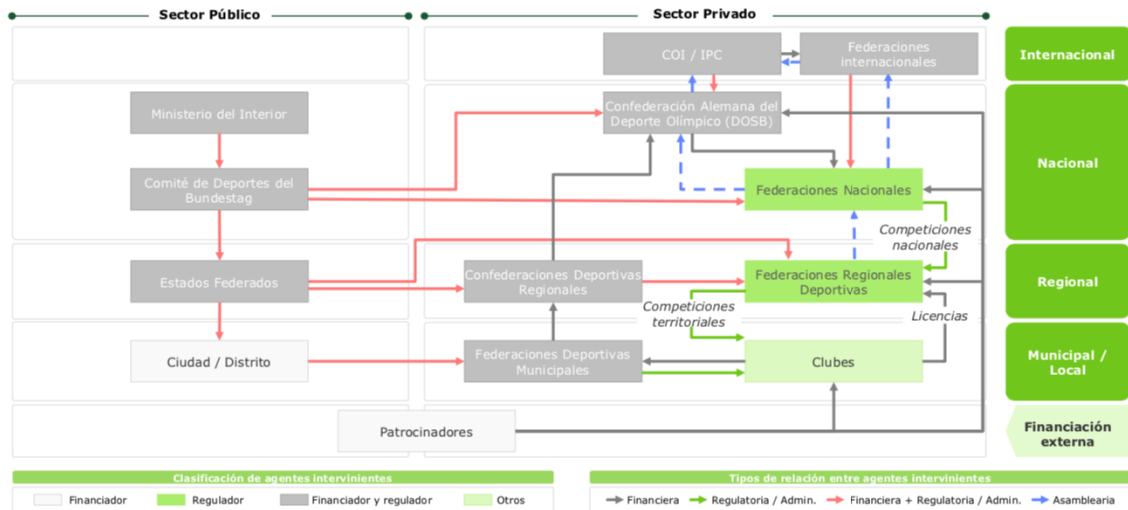


Figura 18. Esquema general de la estructura del deporte en Alemania (Deloitte, 2018)

A pesar de la autonomía del movimiento deportivo y de la ausencia de un fundamento jurídico, el deporte en Alemania depende del Ministerio del Interior. Si bien, el modelo general de gobernanza del deporte de Alemania se basa en una relación de cogobernabilidad de actores gubernamentales y no gubernamentales, similar a la que existe en los Países Bajos. En el pilar gubernamental del deporte no existe un ministerio

federal específico de Deporte, mientras que en el no gubernamental, es el DOSB el órgano más importante del movimiento deportivo alemán después de que en 2006, la Unión Deportiva alemana se fusionara con el Comité Olímpico Nacional alemán.

El DOSB, por delegación e interlocución del Ministerio del Interior, es responsable de definir todas las políticas deportivas de alto nivel que se llevan a cabo en el marco de las FF.DD y de redistribuir las subvenciones a las mismas. Asume los principales acontecimientos deportivos nacionales, las asociaciones deportivas de cada Estado federado y los miembros asociativos con vocación nacional, con una doble función de coordinar las actividades deportivas a nivel federal y de representar al movimiento deportivo del Estado federal, los socios europeos y las organizaciones intergubernamentales internacionales (UNESCO, etc.) o las organizaciones deportivas (CIO, CMI, etc.). Entre los objetivos de esta representación destaca la promoción del deporte, y el refuerzo de la presencia alemana en los órganos de gobierno y la defensa de los intereses del deporte, en particular los de las instituciones europeas. (Scheerder, Willem, Claes, & Billiet, 2015)

Debido a su estructura federal y a la autonomía del sistema deportivo, Alemania no tiene un enfoque nacional de la política deportiva nacional global (Scheerder J., Willem, Claes, & Billiet, 2017), que tiene su origen en el siglo XIX, con un crecimiento del deporte (y el ejercicio físico) fuertemente politizados y dominado por los debates sobre la forma de gimnasia, que debería promoverse entre la juventud alemana, y el propósito subyacente de la participación en el deporte. Esto continuó después de la Primera Guerra Mundial, cuando los nacionalistas querían introducir el entrenamiento físico al estilo militar en las escuelas públicas, mientras que los socialdemócratas querían introducir deportes y juegos en lugar de entrenar. Cuando los nacionalsocialistas llegaron al poder, introdujeron un estado unitario altamente centralizado, y las "asociaciones deportivas federales perdieron su independencia, y fueron calificadas como incorpóreas en el Reichsbund nacionalsocialista alemán de actividades físicas, con la disolución de las asociaciones deportivas regionales independientes, y su alineación con las fronteras administrativas estatales, que a su vez eran compañeros de los partidos nazis. Después de la Segunda Guerra Mundial, se desarrollaron dos sistemas deportivos diferentes en Alemania Occidental y Oriental (Bergsgard et al., 2007).

La Ley Fundamental alemana no contiene ninguna disposición especial sobre el deporte y no existe ninguna ley federal en este ámbito. Esta ausencia es el resultado de una tradición no intervencionista del Estado, donde el gobierno federal se adhiere a tres directrices en la aplicación de su política deportiva:

- La autonomía del movimiento deportivo.
- Asociación
- Subsidiariedad.

A nivel político, el deporte es responsabilidad de los Estados federados, a través de ministerios específicos dedicados al deporte, siendo responsables del desarrollo del deporte de masas, con el apoyo especial del DOSB. No obstante, Los ministros del deporte de los 16 Estados federados se reúnen una vez al año y coordinan sus actividades en el marco de la Conferencia de Ministros de Deportes de los Estados Federados Unidos (SMK), junto con representantes invitados del BMI, representantes de la Asociación de Ciudades Alemanas (DST) y de la Confederación Deportiva Olímpica Alemana (DOSB). Las cuestiones relacionadas con el deporte también se discuten en un comité deportivo de la Asociación de Ciudades Alemanas (Kerth, 2011).

En la tabla 5 se resumen los datos genéricos sobre la realidad del tejido asociativo del deporte en Alemania, con el número de FF.DD, el número de licencias totales, masculinas y femeninas, así como el número de clubes, según cifras de 2016.

Tabla 5. Datos básicos sobre el tejido asociativo del deporte en Alemania (Deloitte, 2018)

Número de Federaciones (2016)			
Total	Olímpicas	No Olímpicas	Paralímpicas
74	38	36	0⁽¹⁾
Número de Licencias (2016)			Número de Clubes (2016)
Total	Masculinas	Femeninas	
23.814.122(2)	14.313.628	9.473.331	90.240

La DOSB consta con más de 100 organizaciones afiliadas, que incluyen 18 confederaciones deportivas estatales federales y 74 federaciones nacionales (38 olímpicas y 36 no olímpicas). Breuer (2013) estimó 838 federaciones deportivas

específicas a nivel de los Estados federados, más de 2.400 federaciones deportivas regionales y de distrito y 43 federaciones (confederaciones) interregionales de deportes. Lo que es significativo aquí es la independencia financiera y organizativa de todas las organizaciones miembros de la DOSB, así como el énfasis sustancial en la idea de subsidiariedad (Fahrner, 2012).

Los más de 90.000 clubes deportivos de la nación forman las bases del movimiento deportivo alemán. Un club puede organizarse como un único deporte o como club multideportivo, perteneciendo a las diferentes FF.DD de sus modalidades, pero además como miembro de la Confederación Municipal de Deportes de su localidad. La gran autonomía de los clubes deportivos es característica de la estructura deportiva alemana ascendente (Deutscher Bundestag, 2014).

El deporte de élite cuenta con un fuerte apoyo de la DOSB, pero también del Ministerio de Interior, que de media en los últimos años ha su puesto unos 180 millones de euros al año para apoyar el deporte de alto nivel, a través de las FF.DD, que es solamente el 0,07% del presupuesto total.

El deporte de masas es financiado por cada uno de los Lander, que obtienen sus recursos del presupuesto federal o de los ingresos vinculados a las operaciones de apuestas y loterías. La financiación del deporte de masas está sujeta al principio de subsidiariedad. A lo que hay que sumar el apoyo de los municipios, ya sea en forma de subvenciones, suministro o mantenimiento de instalaciones deportivas (Pawlowski y Breuer, 2012).

Las federaciones deportivas en general, generan ingresos procedentes de las cuotas de los miembros y de las subvenciones públicas, mientras que los clubes deportivos alemanes generaron ingresos por cuotas de afiliación; otras fuentes de ingresos comunes son las donaciones y las subvenciones públicas. En este contexto, es importante señalar que el deporte organizado es el mayor proveedor de trabajo voluntario en Alemania, que supone un amplio rendimiento laboral no remunerado, clave para los clubes de base, donde 1,7 millones de voluntarios trabajan un de promedio 13,8 horas al mes para su club. Esto equivale a 289,2 millones de horas de trabajo al año, y corresponde a un valor añadido anual de 4.300 millones. A este beneficio laboral hay que sumar que las

comunidades a menudo proporcionan instalaciones deportivas gratuitas, o por un costo relativamente bajo a los clubes deportivos (Breuer & Feiler, 2015).

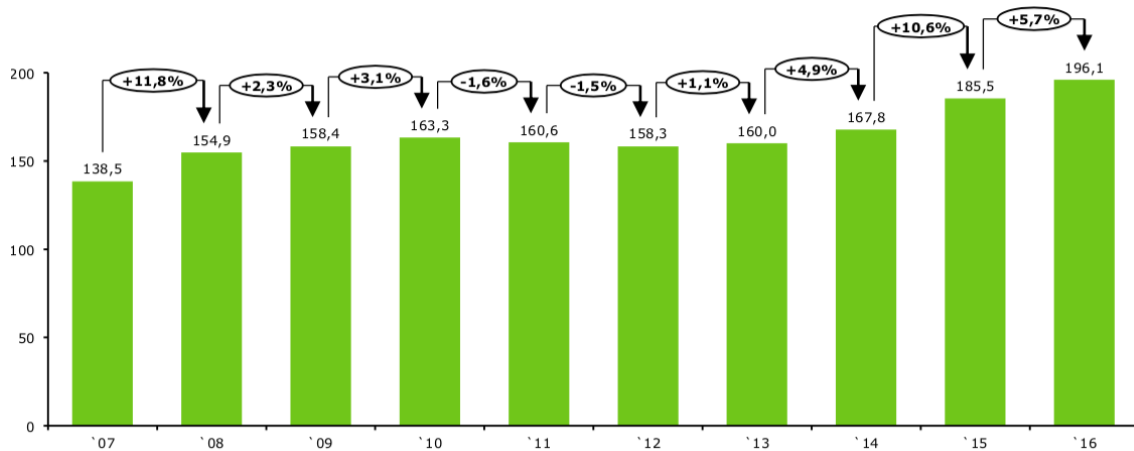


Figura 19. Financiación pública a las FF.DD alemanas 2007-2016 (Deloitte, 2018)

Las cifras de financiación a federaciones deportivas (figura 19), muestran un dato a destacar con un incremento de la financiación pública a las federaciones del 41,6 % en el período 2007 a 2016.

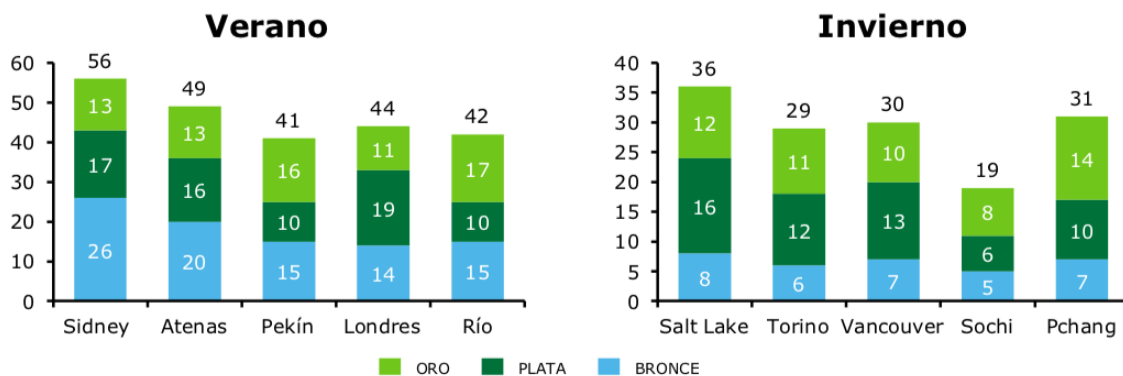


Figura 20. Medallas en JJ.OO (2000-2018) del equipo olímpico alemán (Deloitte, 2018)

La figura 20, muestra como el número de medallas en los JJ.OO de verano en las últimas cinco ediciones descendió un 25% desde Sídney hasta Río. En la misma línea, se ha dado un descenso, aunque menor (13,9%) con los resultados de invierno, desde Salt Lake City a Pyeong Chang 2018, a pesar del incremento progresivo de la inversión en alto rendimiento de los 10 últimos años.

Como resumen, podemos afirmar que Alemania representa un régimen conservador y de bienestar corporativo con un modelo descentralizado, con responsabilidad sobre el deporte de alto nivel compartida entre estado federal y estados federados, y enfocado en el desarrollo deportivo y la carrera del deportista (Deloitte, 2018).

2.3.6. REINO UNIDO

En la figura 21, se puede apreciar la estructura básica del deporte en Reino Unido (UK), y su interrelación con el movimiento deportivo internacional, donde se identifican los distintos agentes intervinientes del sector público y privado, y los tipos de relaciones de interacción entre todo ellos, conforme a las líneas de relación (flechas) y colores. Con el añadido, de la complejidad que conlleva UK por sus singularidades históricas y el reconocimiento de sus territorios históricos (Irlanda del Norte, Gales, Escocia e Inglaterra) que funcionan a modo de países independientes.

El profesor Camy (en Cabello, 2017) describe el modelo inglés en 5 elementos clave:

- Es un modelo empresarial.
- Los principales actores son las instituciones privadas o de utilidad social.
- Implicación e importancia de los patrocinadores u organizaciones asociadas
- El empleo es privado, lo que significa que los empresarios deportivos deciden de forma autónoma sobre el reclutamiento y objetivos.
- Organización de la formación deportiva: el criterio es la rentabilidad, como en el Reino Unido cualquier persona puede en crear una organización deportiva nacional de fútbol, baloncesto, taekwondo, etc. con un regulador esencial: el mercado, que dirige y modifica.

Se han producido cambios significativos en la organización del deporte en Inglaterra desde la publicación de la estrategia gubernamental *Game Plan* (DCMS, 2002). Este documento técnico-político, era sumamente crítico con la estructura del deporte entonces existente por su gran fragmentación, la falta de prioridades estratégicas claras y la existencia de mecanismos de financiación engorrosos. La estructura mundial del deporte en el Reino Unido, al igual que en otros países, comprende tres amplios sectores

de prestación de servicios, cada uno de los cuales se adhiere a una filosofía y modalidades de prestación de servicios particulares, incluidos los sectores público, voluntario y privado. Los sectores público y voluntario, representan la columna vertebral del sistema deportivo, mientras que el sector privado desempeña un papel más importante en la prestación de servicios de espectáculo y entretenimiento. (Scheerder, Willem, & Claes, 2016)

Después de 2008, el gobierno cambió de táctica, describiendo su nuevo punto de vista en un documento titulado "Jugar para ganar: una nueva era del deporte". En este documento se sustituyó la inserción social por el término "*Sport's stake*" y se elaboró un plan sobre cómo abordar los Juegos Olímpicos de Londres y su legado. El enfoque se centra en el rendimiento y la excelencia (Citoyenneté, 2013)

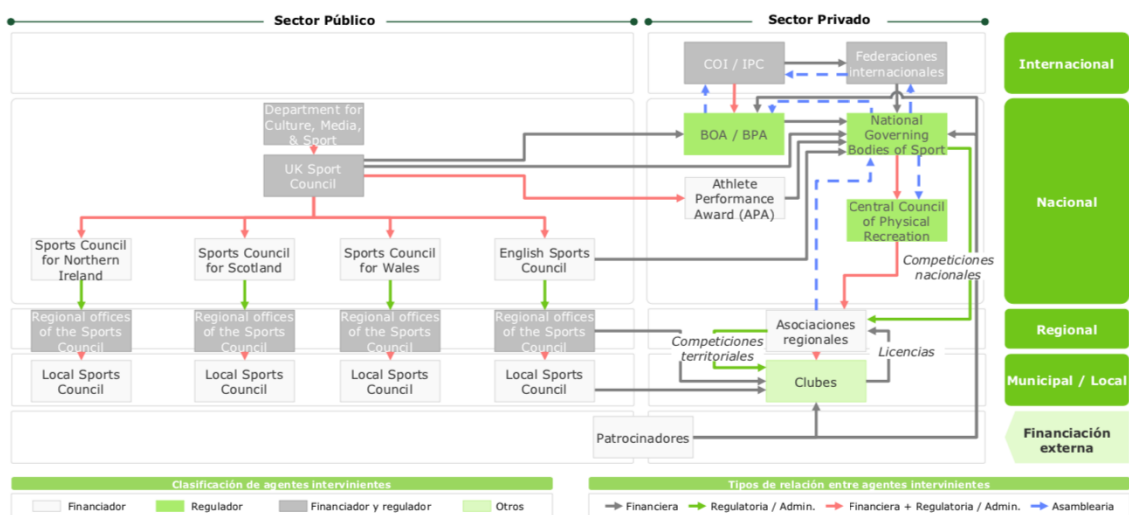


Figura 21. Esquema general de la estructura del deporte en Reino Unido (Deloitte, 2018)

El deporte en Reino Unido, desde un punto de vista de la organización gubernamental, está encuadrado dentro del Departamento de Cultura, Comunicación y Deporte (DCMS), Sport England (junto con las agencias de los otros 3 territorios históricos) es el organismo gubernamental responsable de aumentar la participación en el deporte de base, gestionando y distribuyendo la inversión pública y actuando como distribuidor legal de los fondos recaudados por la Lotería Nacional en virtud de las disposiciones de la Ley de la Lotería Nacional de 1993. Sin embargo, toda la política del Alto Rendimiento está centralizada para todo el Reino Unido en UK Sport. El DCMS es responsable de facilitar el acceso al deporte para todos y promover la participación

deportiva; gestionar el legado olímpico y paraolímpico; así como apoyar el rendimiento deportivo. El Departamento trabaja con 40 agencias y organismos públicos, entre ellos el UK sport (para el deporte de Alto Rendimiento), el UK anti-doping y el English Institute of Sport, encargado de la investigación y aplicación de la ciencia al deporte (Cabello 2017).

Desde un punto de vista jurídico, el Reino Unido no tiene una Constitución escrita, sino un conjunto de textos, sin que exista una legislación general sobre el deporte. Las funciones de los diferentes actores se describen en diversos documentos, como estatutos, cartas o documentos de trabajo para definir estrategias para el deporte y la actividad física. Son varios los actores que participan activa y libremente.

La relación entre el deporte y el gobierno en el Reino Unido ha cambiado notablemente en el espacio de unos veinte años. El "estatus" del deporte, como subsector específico de la política, se ha elevado desde un área que no contaba con suficientes fondos, carecía de una dirección estratégica y se encontraba en la agenda gubernamental a principios de los años noventa, hasta una fuente de cohesión social, orgullo nacional y un socio gubernamental en la consecución de sus objetivos sociales, políticos y económicos más amplios en los años 2010 (Miège & Jappert, 2013). Este creciente reconocimiento político del deporte por parte de varios gobiernos sucesivos ha ido acompañado de importantes transformaciones en los órganos rectores nacionales del deporte del Reino Unido y sus federaciones deportivas (NGB) y su posición frente al gobierno. (Scheerder, Willem, & Claes, 2016).

UK Sport trabaja en asociación con los consejos deportivos de los países de origen y otras agencias relacionadas con el deporte de élite. UK Sport es responsable de gestionar y distribuir la inversión pública y es un distribuidor legal de los fondos recaudados por la Lotería Nacional (Eurostrategies, 2011). El trabajo de UK Sport se rige por la política "*No Compromise*" (UK Sport, 2008) que estipula que la financiación de las NGB sólo se hará sobre la base de la consecución de medallas de las principales competiciones internacionales y no se apoyará la mediocridad. Esta política es un ejemplo de una forma de gobernanza coercitiva, ya que no deja margen de maniobra en la aplicación y ha recibido críticas justificadas (Cabello, 2017).

Sport England trabaja en asociación con UK Sport, Youth Sport Trust (que se centra en la educación física y el deporte escolar), NGBs y autoridades locales. A través del asesoramiento político y de una red de urbanistas en cada una de las regiones, Sport England ofrece asesoramiento sobre qué tipo de instalaciones deportivas son necesarias y dónde por parte de las comunidades en el futuro. También asesoran sobre cómo proteger y mejorar el actual stock de instalaciones e infraestructuras. En particular, Sport England tiene una tarea específica para proteger los campos de juego.

Sport England proporciona servicios al sistema deportivo, apoyando la investigación, asesorando a las autoridades locales en materia de planificación y llevando a cabo planes y programas de formación para animar a más personas a practicar deportes. Desde 2008, Sport England ha incluido una medida cualitativa para la satisfacción con los servicios deportivos prestados (Cabello, 2017).

Las áreas principales de actividad de Sport England se pueden sintetizar en:

- Entrenamiento. Sport England trabaja con UK Coaches para invertir en entrenamiento, a través de las NGBs, y en identificar los recursos necesarios para que éstas puedan afrontarlos económicamente. Colabora con la Fundación deporte joven y con las mismas NGBs para desarrollar un sistema de calidad de entrenadores para jóvenes (Oferta de cinco horas semanales de deporte).
- Voluntariado. Existen 1,9M de voluntarios deportivos que hacen voluntariado al menos una hora por semana (equivalente a 80.000 personas a tiempo completo). Sport England trabaja con las NGBs para aprovechar este recurso natural y ampliarlo. También actúa sobre el voluntariado no deportivo (Volunteer England) y lleva a cabo un programa de reclutamiento de entrenadores voluntarios.
- Clubes. Hay más de 10 millones de adultos miembros de un club deportivo. Es ahí donde se encuentra la principal infraestructura de cada deporte. Sport England trabaja con las NGBs para que sus clubes tengan unas estructuras modernas y accesibles, siendo el objetivo que la práctica deportiva resulte agradable, atractiva y la experiencia, positiva.
- Entrenadores RU: Sport England quiere aumentar la disponibilidad de entrenadores de alta calidad para los jóvenes que hacen deportes y financia el empleo de entrenadores en las NGBs, con la ayuda de Entrenadores del Reino Unido (UK Sports Coaches).

- Organización e instalaciones: Sport England ha llevado a cabo un inventario de las instalaciones deportivas existentes para determinar el nivel de ayudas destinadas a las NGBs y las autoridades locales para la optimización de su uso, con ayudas en cuanto a la planificación estratégica y a los servicios que en ellas se ofrecen (Optimización de recursos) poniéndose en marcha un Servicio de Mejora de las Instalaciones al cual todos podrán acudir. (Scheerder, Willem, & Claes, 2016)

UK Sport, creada por la Real Carta en 1996, es la agencia deportiva de alto rendimiento del país, cuya responsabilidad incluyen la licitación y organización de grandes eventos deportivos, el aumento de la influencia deportiva a nivel internacional y la promoción de los más altos estándares de gobernanza, conducta deportiva, ética y diversidad en la sociedad (Cabello, 2017). Su financiación proviene de tres fuentes:

- Ministerio de Hacienda.
- Programa de lotería nacional “National Lottery”.
- Programa de patrocinio privado, p.e.; “Team 2012” (establecido para los JJOO Londres 2012) o “Team 2016” (establecido para los JJOO Río 2016)

UK Sport, a través de su Programa de Clase Mundial, financia únicamente los deportes del programa de los Juegos Olímpicos y Paralímpicos. Ambas agencias ponen a disposición su financiación en función de los objetivos acordados y la falta de ejecución puede dar lugar a una retirada o reducción de los fondos. El principal instrumento estratégico utilizado por Sport England, UK Sport y las NGBs para alcanzar sus objetivos acordados, es el *Whole Sport Plan* (WSP). Se trata de un plan integral a cuatro años que abarca todas las actividades de las organizaciones no gubernamentales, desde el deporte de base hasta la identificación de talentos, el deporte de élite, la gobernanza y la prestación de servicios. El WSP se inscribe en el marco de gobernanza, ya que representa un documento jurídicamente vinculante para todos los que reciben financiación pública, pero que permite adaptaciones en su aplicación (Cabello, 2017)

Tanto la política deportiva de Sport England como la del UK Sport establecen que la financiación de las NGBs es un privilegio y no un derecho y que el incumplimiento de los objetivos acordados tiene como resultado la retirada de la financiación. El WSP de las NGB y los grandes acontecimientos deportivos se han utilizado como instrumentos para desarrollar las capacidades organizativas de las NGB.

Conforme indica Cabello (2017), las NGB son equivalentes a las federaciones deportivas. Cada disciplina tiene su propio órgano de gobierno, cada una de las cuales es responsable del deporte de masas y de alto rendimiento a través del apoyo a clubes, entrenadores y voluntarios. Las NGB establecen las reglas, son responsables de la formación de sus licenciados y organizan eventos importantes. Son independientes de los órganos gubernamentales, pero están sujetos a las normas establecidas por las federaciones internacionales. Cada federación es libre de organizarse libremente, siendo sociedades privadas sujetas a la Ley sobre sociedades pero su razón de ser difiere mucho de una sociedad privada limitada que tiene como meta maximizar los beneficios para los accionistas. Los estatutos de la mayoría de las NGBs establecen que no tienen que repartir beneficios y los beneficios se tienen que utilizar y reinvertir en su deporte.

En la tabla 6 se resumen los datos genéricos sobre la realidad del tejido asociativo del deporte en Reino Unido, con el número de FF.DD, el número de licencias totales, masculinas y femeninas, así como el número de clubes, según cifras de 2016.

Tabla 6. Datos básicos sobre el tejido asociativo del deporte en Reino Unido (Deloitte, 2018)

Número de Federaciones (2016)			
Total	Olímpicas	No Olímpicas	Paralímpicas
85	37	46	2
Número de Licencias (2016)			Número de Clubes (2016)
Total	Masculinas	Femeninas	
12.382.000	7.413.967	4.968.033	151.000

La mejora de la gobernanza de las federaciones deportivas (NGBs) es una prioridad estratégica clave para el gobierno, ya que se les considera como custodios de su deporte y se les confía la gestión de importantes fondos públicos. Además, las NGBs prestan servicios a una vasta red de unos 151.000 clubes afiliados y a más de tres millones de adultos en Inglaterra (el 7,3% de la población adulta) que se ofrecen como voluntarios en el deporte durante al menos una hora a la semana (Sport England, 2015). UK Sport reconoce a más de 100 órganos de gobierno, destacando las 85 NGBs, para llevar a cabo su estrategia. Además de las asignaciones económicas a cada una de las NGBs dispone de más de 5 millones de libras esterlinas anuales para mejorar su gobernanza y 16 millones de libras esterlinas para el alto rendimiento (Cabello, 2017). El sector del

deporte da empleo a unas 400.000 personas en Inglaterra, atrae aproximadamente 1.700 millones de euros al año en gastos públicos, y atiende a más de 9,1 millones de personas miembros de un club deportivo, que representa el 21% de la población inglesa, con 86 participantes por club y 1,62 clubes por km2 (Citoyenneté, 2013).

Según la encuesta Eurobarómetro (2010), el 46 % de la población practicaba deporte al menos una vez a la semana en 2009, frente al 40 % de la población de la UE en su conjunto (European Commission, 2016).

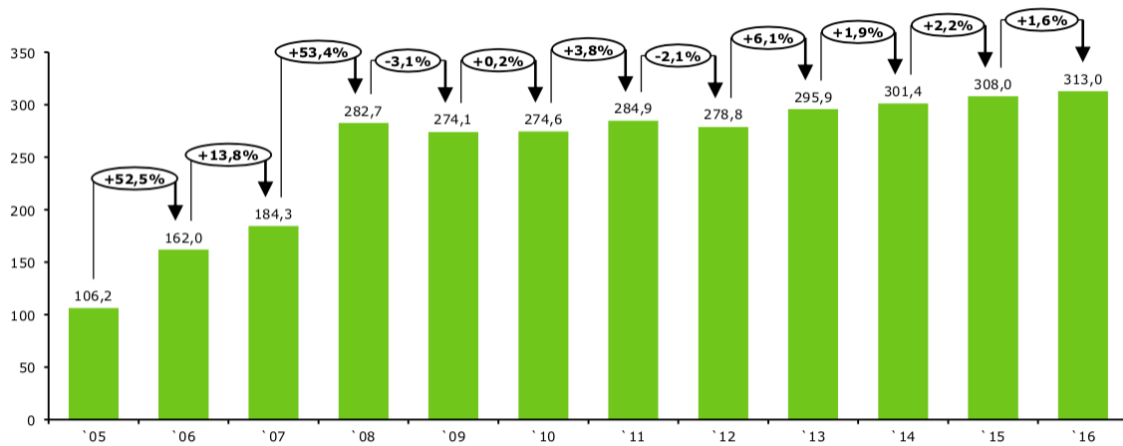


Figura 22. Financiación pública a las FF.DD de UK 2005-2016 (Deloitte, 2018)

Las cifras de financiación a federaciones deportivas (figura 22), muestran un dato a destacar con un incremento de la financiación pública a las federaciones del 194,6% en el período 2005 a 2016, donde la organización de los JJ.OO de Londres, ha supuesto un claro impulso al deporte de alto nivel y la inversión en las NGBs.

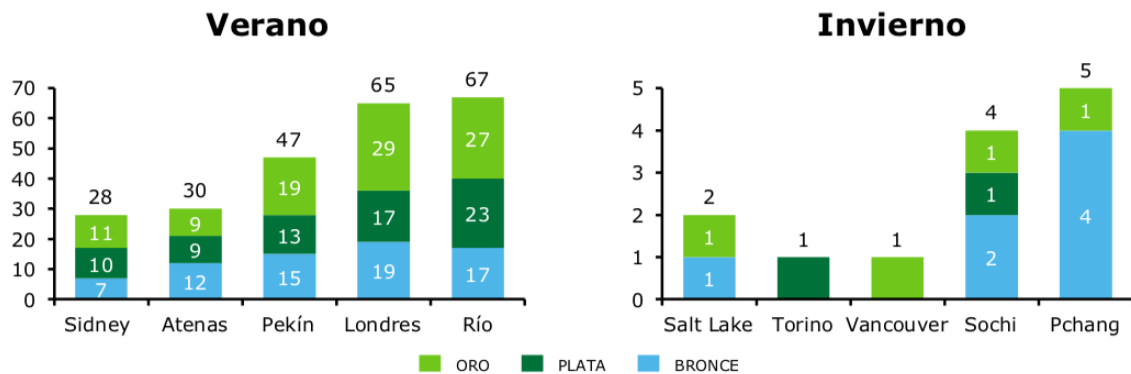


Figura 23. Medallas en JJ.OO (2000-2018) del equipo olímpico británico (Deloitte, 2018)

La figura 23, muestra como el número de medallas en los JJ.OO de verano en las últimas cinco ediciones aumentó un 139,3% desde Sídney hasta Río. Del mismo modo, se ha dado un incremento del 150% desde SaltLake City a Pyeong Chang 2018. Es decir, un crecimiento similar en el programa de verano e invierno.

Como resumen, podemos afirmar que el Reino Unido presenta un modelo enfocado en los resultados olímpicos y paralímpicos, concentrando la financiación y estrategia estatales alrededor de las modalidades con más potencial de medalla, a través de decisiones controvertidas entre NGB y UK Sport. El modelo ha mostrado su eficacia y eficiencia durante los 15 últimos años, con un incremento considerable de los resultados en JJ.OO y campeonatos del mundo.

2.3.7. CANADÁ

En la figura 24, se puede observar la estructura básica del deporte en Canadá, y su interrelación con el movimiento deportivo internacional, donde se identifican los distintos agentes intervinientes del sector público y privado, y los tipos de relaciones de interacción entre todo ellos.

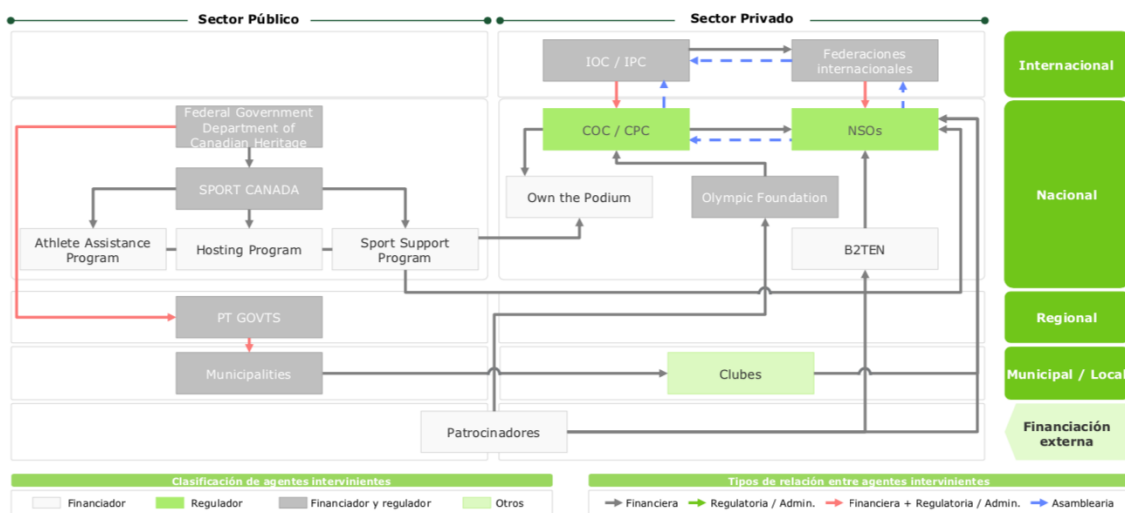


Figura 24. Esquema general de la estructura del deporte en Canadá (Deloitte, 2018)

El deporte en Canadá depende del Departamento de Patrimonio (Heritage) Canadiense, que delega toda la responsabilidad en Sport Canadá, cuya misión es "mejorar las oportunidades para que todos los canadienses participen y sobresalgan en el deporte". Sport Canadá desarrolla una política deportiva federal en Canadá, proporcionando programas de financiamiento en apoyo al deporte y administra proyectos especiales relacionados con el deporte.

Sport Canadá proporciona liderazgo y financiamiento para ayudar a garantizar un sistema deportivo canadiense sólido que permita a los canadienses pasar de experiencias deportivas tempranas a la excelencia de alto rendimiento.

El Gobierno de Canadá apoya a los atletas y a muchas de las organizaciones nacionales que conforman el sistema deportivo a través de los programas y políticas de Sport Canadá. Estos programas apoyan el sistema deportivo a nivel nacional, brindan asistencia financiera a los atletas de alto rendimiento y ayudan a las organizaciones canadienses a organizar eventos deportivos que crean oportunidades para que los canadienses compitan a nivel nacional e internacional, promoviendo los objetivos de la política deportiva canadiense.

- El programa de Asistencia al Atleta (AAP) contribuye a mejorar el rendimiento de los atletas canadienses en los principales eventos deportivos internacionales, permitiendo a los atletas combinar sus carreras deportivas y académicas o laborales mientras se entrena intensamente en la búsqueda de actuaciones de clase mundial.
- El programa de Hosting tiene como objetivo mejorar el desarrollo de la excelencia deportiva y el perfil internacional de las organizaciones deportivas al ayudar a las organizaciones deportivas a organizar los Juegos de Canadá y los eventos deportivos internacionales en Canadá.
- El programa de Apoyo Deportivo (SSP) está dirigido a desarrollar atletas y entrenadores en los más altos niveles internacionales; proporcionar una programación deportiva con base técnica para todos los atletas; aumentar el número de canadienses de todos los segmentos de la sociedad involucrados en el deporte, y promover los intereses y valores canadienses en Canadá y en el extranjero.

Sport Canadá también tiene una serie de iniciativas especiales para promover los objetivos de la política deportiva canadiense, entre los que destacan:

- Proyectos de investigación.
- Proyectos destinados a aumentar la participación en el deporte, con un modelo de desarrollo del atleta a largo plazo.
- Pódium Canadá, que consiste en los programas Own the Podium y Road to Excellence, destinados a mejorar el desempeño de Canadá en los Juegos Olímpicos y Paralímpicos.

El Marco de Financiamiento y Responsabilidad Deportiva (SFAF, por sus siglas en inglés) es la herramienta utilizada por Canadian Heritage para identificar qué organizaciones nacionales son elegibles para recibir contribuciones de Sport Canadá en el marco del SSP, en qué áreas, a qué nivel y bajo qué condiciones.

En la tabla 7 se resumen los datos genéricos sobre la realidad del tejido asociativo del deporte en Canadá, con el número de FF.DD, el número de licencias totales, masculinas y femeninas, así como el número de clubes, según cifras de 2016.

Tabla 7. Datos básicos sobre el tejido asociativo del deporte en Canadá (Deloitte, 2018)

Número de Federaciones (2016)			
Total	Olímpicas	No Olímpicas	Paralímpicas
59	38	20	1
Número de Licencias (2016)			Número de Clubes (2016)
Total	Masculinas	Femeninas	
9.413.300	6.489.436	2.923.864	85.998

El Gobierno de Canadá, a través de Sport Canadá, es el mayor inversor en el sistema deportivo amateur de Canadá, proporcionando fondos para iniciativas que apoyen a los atletas de alto rendimiento y promueve la participación deportiva entre todos los canadienses, desde el campo de juego hasta el podio. Sport Canadá, proporciona apoyo financiero a través de sus tres programas:

- El programa AAP, cada año destina 33 millones de dólares canadienses en fondos directos a más de 1900 atletas, brindándoles asistencia financiera para obtener resultados de clase mundial al tiempo que logran sus objetivos académicos y profesionales.
- El programa SSP proporciona alrededor de 150.4 millones (dólares canadienses) a organizaciones deportivas canadienses para fortalecer el sistema deportivo nacional

y beneficiar a los atletas y entrenadores. Además, este programa aporta otros 64 millones como fondos de excelencia mejorada para deportes específicos y atletas con potencial de medalla en los Juegos Olímpicos y Paralímpicos, según las recomendaciones de Own the Podium.

- El Programa de Hosting proporciona casi 20 millones (dólares canadienses) anuales para ayudar a las comunidades canadienses a organizar eventos deportivos internacionales de clase mundial y los Juegos Nacionales de Canadá, proporcionando financiación para sufragar los gastos de viaje relacionados con la participación en estos Juegos.

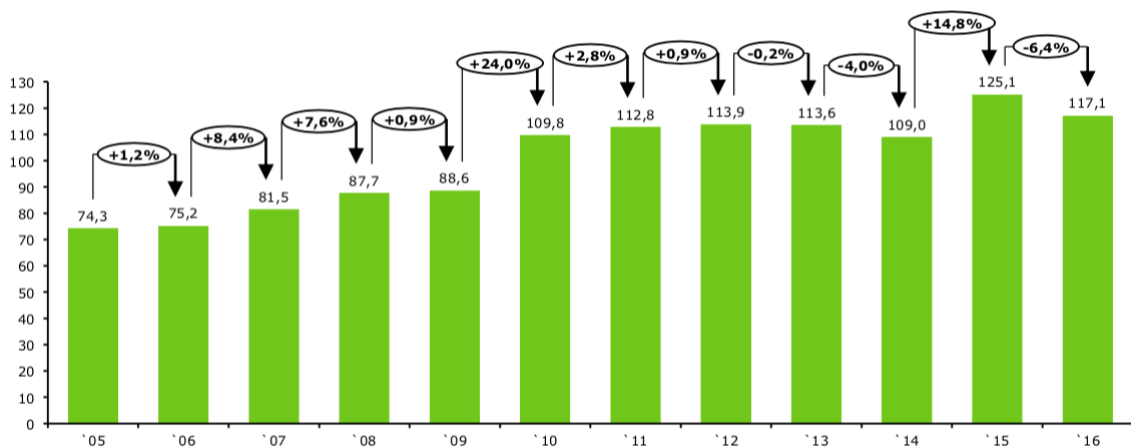


Figura 25. Financiación pública a las FF.DD canadienses 2005-2016 (Deloitte, 2018).

Las cifras de financiación a federaciones deportivas (figura 25), muestran un incremento de la financiación pública a las FF.DD del 57,5% en el período 2005 a 2016, con un ascenso progresivo y positivo durante todo el período.

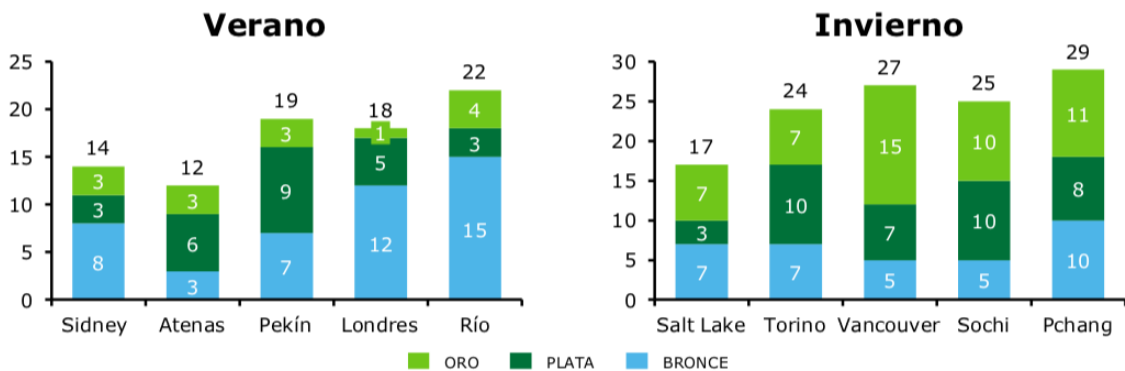


Figura 26. Medallas en JJ.OO (2000-2018) del equipo olímpico canadiense (Deloitte, 2018)

La figura 26, muestra como el número de medallas en los JJ.OO de verano en las últimas cinco ediciones aumentó un 57,1% desde Sídney hasta Río. Del mismo modo, un ascenso aún mayor, del 70,6%, se produjo de Salt Lake City a Pyeong Chang 2018.

A modo de resumen, podemos afirmar que los programas de Sport Canadá se basan en el desarrollo de atletas a largo plazo, como piedra angular de un deporte técnicamente sólido. Canadá se enorgullece de ser una nación deportiva líder, tanto en el país como en el extranjero, donde todos los canadienses pueden disfrutar, valorar y celebrar los beneficios de la participación activa y la excelencia en el deporte. El apoyo al sistema deportivo involucra a muchas partes interesadas, incluido el Gobierno de Canadá, el sector privado, los gobiernos provinciales y territoriales, las organizaciones de servicios multideportivos y las organizaciones deportivas nacionales.

2.3.8. FRANCIA

La organización y el desarrollo del deporte en Francia se apoyan en un sistema peculiar en el cual estructuras públicas y agrupamientos privados están sometidos a disposiciones legislativas y reglamentarias específicas. En 2009 el gobierno central llevo a cabo una reestructuración de los órganos públicos regionales y departamentales, reagrupando muchos servicios y cerrando otros, que en el caso del deporte francés supone una organización sobre tres ramales principales (Nacional, regional y departamental) que interactúan entre sí, bajo la tutela del Ministerio de Salud y Deportes (MSD), a través de su Secretaría de Estado para los Deportes (figura 27).

<i>Nivel nacional</i>	(MINISTERIO DE SALUD Y DEPORTES) SECRETARÍA DE ESTADO PARA LOS DEPORTES (MSD)	FEDERACIONES DEPORTIVAS NACIONALES (FN)	CON FRANCÉS (CNSOF)		
Nivel regional	Dirección regional para la juventud, el deporte y la cohesión social (DRJSCS)	Ligas y comités deportivos regionales	Comité Olímpico Regional (CROS)	Consejo regional	

Nivel departamental	Dirección departamental para la juventud, el deporte y la cohesión social (DDJSCS)	Comités deportivos departamentales	Comités olímpicos departamentales (CDOs)	Consejos generales
		Asociaciones deportivas afiliadas		Ciudades

Figura 27. Configuración de la estructura gubernamental del deporte francés (CSD, 2010)

En la figura 28, se puede apreciar la estructura básica del deporte en Francia, y su interrelación con el movimiento deportivo internacional, en la que se identifican los distintos agentes intervinientes del sector público y privado, y los tipos de relaciones de interacción entre todo ellos, conforme a las líneas de relación y colores.

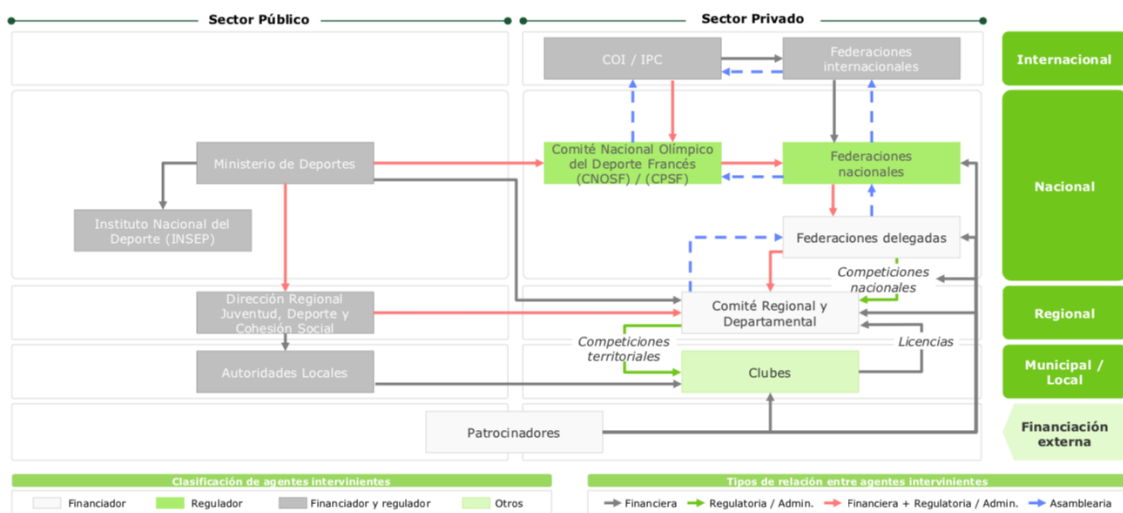


Figura 28. Esquema general de la estructura del deporte en Francia (Deloitte, 2018)

La misión de la Secretaría de Estado para los deportes es:

- Valorizar la función educativa y social del deporte.
- Proteger a los participantes y promover la salud a través del deporte.
- Implantar de manera coherente infraestructuras y equipamientos deportivos repartidos en todo el territorio.

- Optimizar el deporte de alto nivel, preparando a los equipos nacionales franceses para las competiciones internacionales y fomentar la inserción social y profesional futura de todos los integrantes del deporte de alto nivel.
- Promover la organización en Francia de grandes eventos deportivos internacionales y apoyar la presencia y la influencia francesa en las esferas deportivas internacionales.

El MSD define y pone en marcha las políticas nacionales para impulsar y regular el desarrollo del deporte y también asume un papel específico de pilotaje indirecto del conjunto de las políticas deportivas. En los últimos años se ha apreciado que, aunque lo controla todo, el MSD tiende a querer ir pagando menos, y se apoya cada vez más en las colectividades locales para la financiación del deporte. Financiación directa bajo forma de subvenciones, construcción y mantenimiento de los equipamientos deportivos, de los educadores deportivos, etc. Pero la *colaboración* de las colectividades locales con el estado no está regulada por ninguna ley o reglamentación y depende de circunstancias propias locales.

La organización nacional y territorial del estado para el desarrollo y la promoción del deporte se apoya en una red de 22 Direcciones Regionales para la Juventud, el Deporte y la Cohesión Social (DRJSCS) y en 83 direcciones departamentales (DDJSCS) y el instituto nacional (INSEP), de carácter nacional.

El Centro Nacional para el Desarrollo del Deporte (CNDS), creado en 2006, es un organismo público nacional que se encuentra bajo la tutela del MSD. Trabaja para desarrollar la práctica deportiva en todos los estratos de la sociedad dando subvenciones a los clubs, comités departamentales y ligas regionales (todos ellos delegaciones de las FF.NN) y al CNOSF (Comité Olímpico) y CPSF (Comité Paralímpico). Participa en la ordenación del territorio apoyando la creación de nuevos equipamientos deportivos o financiando su renovación. Contribuye a la proyección internacional del deporte francés con las ayudas financieras que da a las delegaciones francesas en los Juegos olímpicos y paralímpicos.

En este marco, presta una atención particular a los habitantes de los barrios menos desarrollados, a los jóvenes escolarizados, a las personas con minusvalías, a los

habitantes de espacios alejados geográficamente del territorio (islas y demás regiones marítimas) y, con más hincapié, a las mujeres, que sólo representan un tercio de la población *deportista* francesa.

Los 22 DRJSCS, cada una en una región del país, conforman parte de la red de servicios desconcentrados del Estado. Su cometido *deportivo* es poner en marcha las políticas del estado sobre: el acceso a la práctica deportiva, el deporte de alto nivel y el deporte profesional, la formación y certificación para las actividades físicas o deportivas, el desarrollo controlado de los deportes de naturaleza, el desarrollo de la medicina deportiva, la prevención del dopaje y la lucha contra el tráfico de productos dopantes, el censo de instalaciones deportivas y la programación de nuevas construcciones, la prevención de conductas incívicas y la lucha contra la violencia en el deporte.

En la tabla 8 se resumen los datos genéricos sobre la realidad del tejido asociativo del deporte en Francia, con el número de FF.DD, el número de licencias totales, masculinas y femeninas, así como el número de clubes, según cifras de 2016.

Tabla 8. Datos básicos sobre el tejido asociativo del deporte en Francia (Deloitte, 2018)

Número de Federaciones (2016)			
Total	Olímpicas	No Olímpicas	Paralímpicas
74	38	34	2
Número de Licencias (2016)			Número de Clubes (2016)
Total	Masculinas	Femeninas	
11.003.035	7.647.109	3.355.926	165.802

Las cifras descritas, con más de 11 millones de licencias y de 165.000 asociaciones deportivas, muestran la dimensión del deporte asociativo en Francia, que triplica los datos de España en licencias y lo duplica en clubes. La organización de la práctica deportiva en Francia se apoya principalmente en el sector asociativo: clubes, comités departamentales, ligas regionales o FF.NN. Todos son asociaciones sin ánimo de lucro (tipo Ley de 1901). Además, tiene registrado más de dos millones de voluntarios que animan la vida deportiva en Francia.

Para el desarrollo de la práctica deportiva en todos los estratos de la sociedad, el CNDS financia los proyectos presentados por las asociaciones deportivas a nivel de región y departamento. Las colectividades locales (gobiernos regional, departamental y

ayuntamientos) están asociadas a la gestión de las ayudas, conjuntamente con el estado y el movimiento deportivo. En 2009, por ejemplo, se dio el visto bueno a unas 46.000 subvenciones.

Para la ordenación del territorio en materia de instalaciones deportivas, el CNDS subvenciona la construcción y la renovación de los equipamientos deportivos de las colectividades locales: ayuda a la realización de las grandes acciones de infraestructuras y equipamientos deportivos, ejecuta los compromisos del estado en el marco de los convenios firmados con las colectividades locales, respeta los compromisos financieros del estado para con las constructoras de los equipamientos deportivos, destina financiación específica para la renovación o creación de equipamientos deportivos que permitan el desarrollo de las actividades deportivas extra escolares y/o en barrios menos desarrollados y también para adecuar las instalaciones deportivas a los minusválidos.

El *apoyo financiero* del MSD a las FF.NN. se hace a través de objetivos en conjunto o convenios (*Convention d'objectifs*) y concretiza la voluntad de compromiso del MSD con las FF.NN.

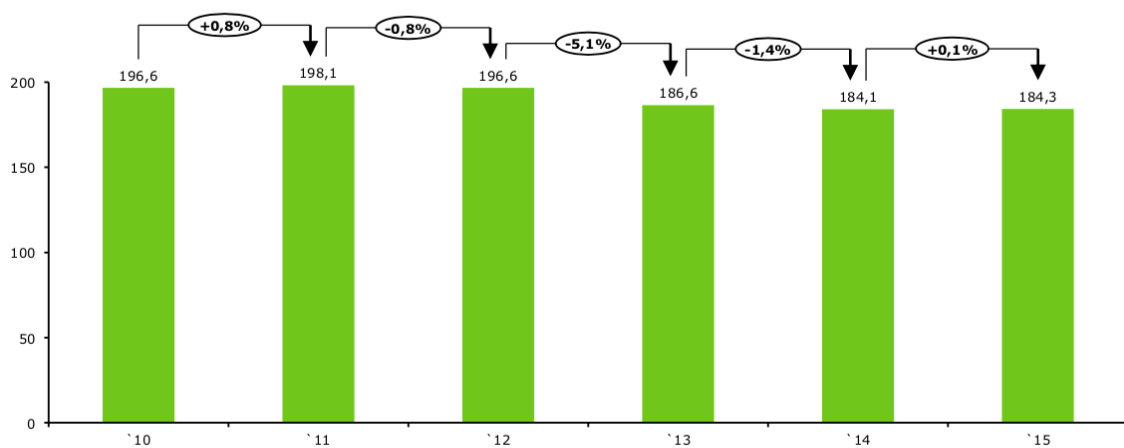


Figura 29. Financiación pública a las FF.DD francesas 2010-2016 (Deloitte, 2018)

Las cifras de financiación a FF.DD (figura 29), muestran un descenso inferior al 7% de la financiación pública en el período 2005 a 2016.

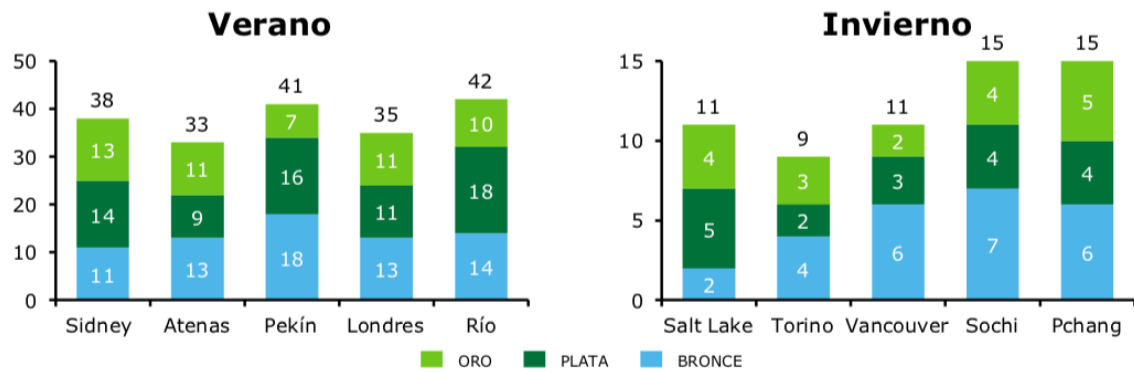


Figura 30. Medallas en JJ.OO (2000-2018) del equipo olímpico neozelandés (Deloitte, 2018)

La figura 30, muestra como el número de medallas en los JJ.OO de verano en las últimas 5 ediciones aumentó un 10,5 % desde Sídney hasta Río. Del mismo modo, un incremento del 35,4 % se dio de Salt Lake City a Pyeong Chang 2018, mejorando resultados deportivos de manera considerable, a pesar de la reducción de la financiación pública.

Como resumen, podemos afirmar que Francia Francia presenta un modelo con numerosos agentes alineados en torno al condicionante legal de mantenerse en el top 10 de competiciones olímpicas y con una red importante de apoyo al deportista (Deloitte, 2018).

2.3.9. BÉLGICA

En la figura 31, se puede apreciar la estructura básica del deporte en Bélgica, y su interrelación con el movimiento deportivo internacional, donde se identifican los distintos agentes intervinientes del sector público y privado, y los tipos de relaciones de interacción entre todo ellos, conforme a las líneas de relación (flechas) y colores.

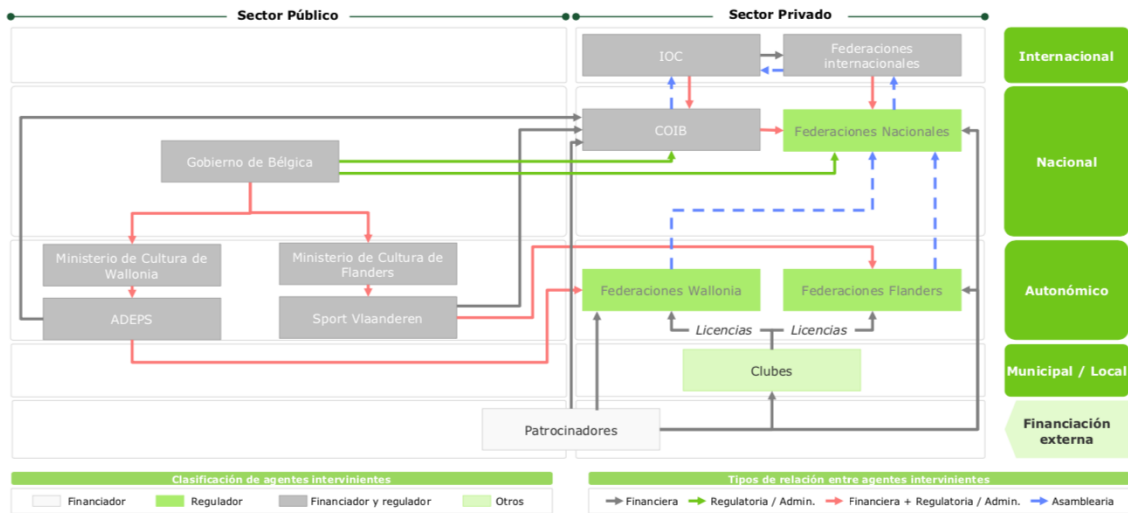


Figura 31. Esquema general de la estructura del deporte en Bélgica (Deloitte, 2018)

El deporte, como una sub-área de la cultura en Bélgica, está bajo la responsabilidad de las 3 comunidades belgas (holandesa, francesa y alemana), aunque la más representativa y la que más desarrollado tiene el deporte, es la comunidad de habla francesa, donde la ADEPS, en su acrónimo francés (Administration de l'Éducation physique, du Sport et de la Vie en Plein Air) se encarga de promover el deporte y la educación física entre la población de la comunidad francófona.

ADEPS y su equivalente en la comunidad flamenca BLOSO (Bestuur voor de Lichamelijke Opvoeding, de Sport en het Openluchtlevens), fueron creadas en 1969, como escisión del INEPS, creado en 1956 por el Ministerio de Educación Nacional y Cultura. ADEPS y BLOSO se encargan de todos los aspectos del desarrollo deportivo en su propio territorio, desde la formación de entrenadores, el crecimiento de clubes deportivos, eventos y funciones deportivas comunitarias.

ADEPS tiene una infraestructura de 18 centros deportivos en la comunidad francesa con una estructura bien organizada, con la misión de promover, organizar y supervisar actividades físicas y deportivas con la población francófona de Valonia y la Región de Bruselas-Capital. Su acción se refleja en actividades destinadas al público escolar o al público en general, a través de cursos de vacaciones deportivas en los 18 centros, a través del apoyo financiero a otros operadores deportivos (federaciones deportivas reconocidas, clubes afiliados, autoridades locales, ...) y deportes francófonos de alto nivel (contratos de trabajo y becas individuales para élites deportivas, becas

complementarias para federaciones deportivas de alto nivel o centros de acondicionamiento físico permanente). También ofrece capacitación para instructores deportivos con fines pedagógicos, gerenciales y de seguridad, además de a nivel local, a través de los 7 centros del Consejo Deportivo (CCS) y su centro de préstamos para equipos deportivos (CaPMAS).

ADEPS apoya a las FF.DD y atletas de alto nivel, ya sea en proceso o con futuro, al otorgarles diversas ayudas, como acceso gratuito a infraestructuras, beneficios financieros, acceso a servicios de apoyo al rendimiento deportivo, etc. También garantiza el apoyo de los deportistas como parte de su "Proyecto de vida" o "Doble Carrera". Los mejores deportistas francófonos también tienen la posibilidad de obtener un contrato de empleo para la élite deportiva.

En la tabla 9 se resumen los datos genéricos sobre la realidad del tejido asociativo del deporte en Bélgica, con el número de FF.DD, el número de licencias totales, masculinas y femeninas, así como el número de clubes, según cifras de 2016.

Tabla 9. Datos básicos sobre el tejido asociativo del deporte en Bélgica (Deloitte, 2018)

Número de Federaciones (2016)			
Total	Olímpicas	No Olímpicas	Paralímpicas
76	38	36	2
Número de Licencias (2016)			Número de Clubes (2016)
Total	Masculinas	Femeninas	
2.122.199	1.343.057	779.142	26.174

Bélgica es uno de los países más orientados al deporte en el mundo. A partir de las estadísticas de 2010, Bélgica cuenta con más de 26,000 clubes deportivos con más de 2,1 millones de miembros. Esto significa que aproximadamente el 20% de los belgas está involucrado de alguna manera en el deporte oficialmente.

Con la excepción del fútbol americano y el hockey hierba, todas las demás FF.DD importantes en Bélgica se dividen en 2 federaciones principales (una federación de habla francesa y una federación de habla holandesa).

Bélgica también ha sido un lugar popular por numerosos e importantes eventos deportivos internacionales como los Juegos Olímpicos de 1920, el Campeonato de Europa de la UEFA de 1972 y también co-anfitrión del Campeonato de Europa de la UEFA de 2000 junto a Países Bajos. Además, ha participado en todos los Juegos Olímpicos desde 1900 y ha ganado 148 medallas en los Juegos Olímpicos de Verano y 6 en los Juegos Olímpicos de Invierno (hasta 2018).

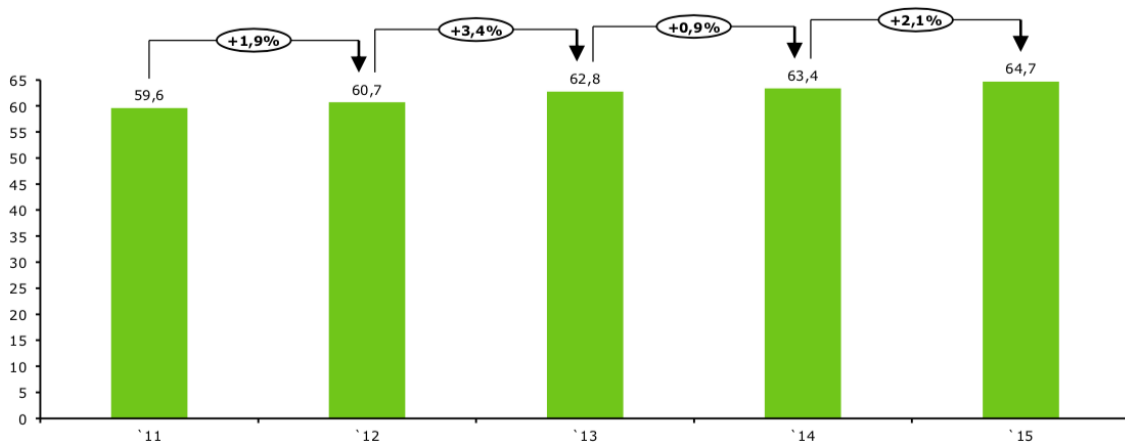


Figura 31. Financiación pública a las FF.DD belgas 2011-2016 (Deloitte, 2018)

Las cifras de financiación a FF.DD (figura 31), muestran un incremento de la financiación pública a las federaciones del 8,6 % en el período 2011 a 2016.

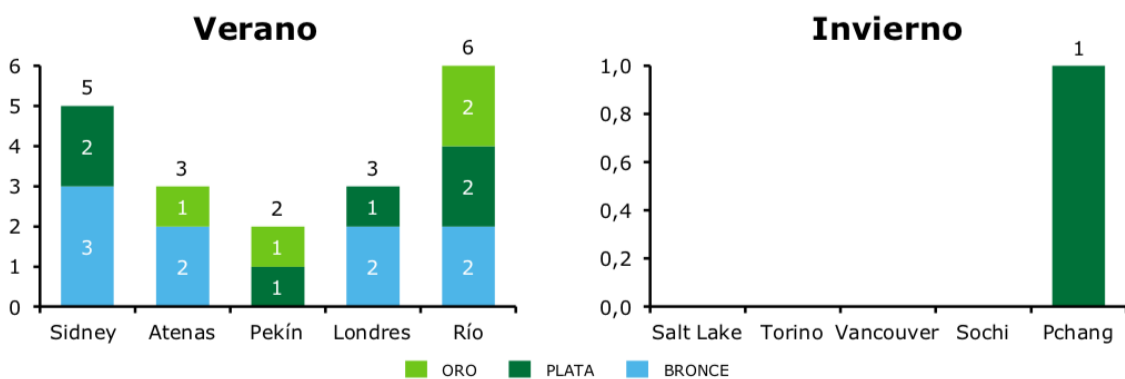


Figura 32. Medallas en JJ.OO (2000-2018) del equipo olímpico belga (Deloitte, 2018)

La figura 32, muestra como el número de medallas en los JJ.OO de verano en las últimas cinco ediciones aumentó un 200% desde Sídney hasta Río. Del mismo modo, Pyeong Chang 2018, ha sido la única edición de las últimas cinco de Invierno donde consiguió medalla (1 de plata).

Como resumen, podemos afirmar que el modelo deportivo belga viene determinado por su estructura estatal, con políticas diferenciadas de promoción deportiva y desarrollo del deporte de alto nivel entre las regiones valona y flamenca, que conjuntamente han resultado muy eficaces en la obtención de excelentes resultados deportivos en los últimos años (Deloitte, 2018).

2.3.10. ITALIA

En la figura 33, se puede apreciar la estructura básica del deporte en Italia, y su interrelación con el movimiento deportivo internacional, donde se identifican los distintos agentes intervinientes del sector público y privado, y los tipos de relaciones de interacción entre todos ellos, conforme a las líneas de relación.

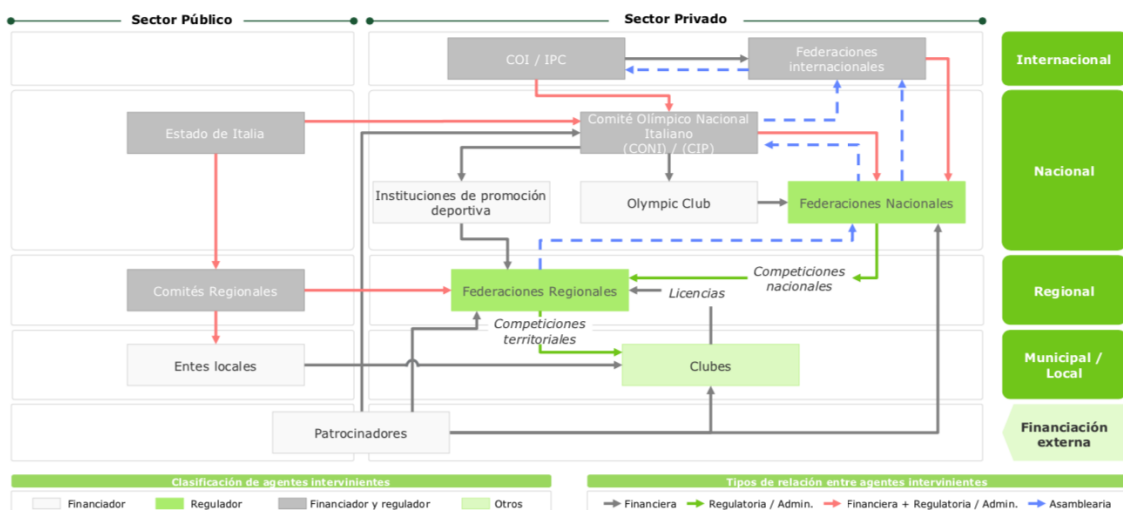


Figura 33. Esquema general de la estructura del deporte en Italia (Deloitte, 2018)

El deporte en Italia, se gestiona y organiza a través del Comité Olímpico Nacional Italiano (CONI), fundado en 1914 en Roma, siendo un organismo gubernamental que aglutina al CON y al ministerio de deportes, proporcionando disciplina, regulación y

gestión de las actividades deportivas nacionales. CONI es una entidad pública responsable de la organización y el fortalecimiento de los deportes nacionales y la promoción de la máxima proliferación del deporte.

Tras las modificaciones reglamentarias del Decreto Ley nº. 15 de 2004, el CONI forma la Confederación de Federaciones Deportivas y Disciplinas Asociadas, estando presente en 102 provincias y 19 regiones, y respalda 45 federaciones deportivas nacionales, 19 disciplinas asociadas, 14 organismos de promoción deportiva nacional, una asociación local y 20 asociaciones meritorias.

CONI Servizi SpA, 100% propiedad del Ministerio de Economía, es la compañía operadora de las actividades del CONI. Realiza esta función a través de un contrato de servicio con el CONI. La misión de CONI Servizi es crear valor para el deporte en Italia:

- A través de la gestión eficiente del mandato que le asigna el CONI.
- Al permitir al CONI asignar más subvenciones monetarias a las FF.DD.
- Proporcionando a la FF.DD servicios de alto valor añadido.
- Desarrollando su propio know-how, único en Italia, en el campo de los deportes y otras disciplinas asociadas.
- Incrementando el valor de su riqueza de recursos y materiales profesionales.

CONI Servizi administra el Centro Nacional de Entrenamiento Olímpico, la Escuela de Deportes, el Instituto de Medicina y Ciencia en Deportes, proporciona servicios de asesoría de alto nivel a las instalaciones deportivas y está renovando el parque Foro Itálico, el complejo deportivo más grande de Italia.

En la tabla 10 se resumen los datos genéricos sobre la realidad del tejido asociativo del deporte en Italia, con el número de FF.DD, el número de licencias totales, masculinas y femeninas, así como el número de clubes, según cifras de 2016.

Tabla 10. Datos básicos sobre el tejido asociativo del deporte en Italia (Deloitte, 2018)

Número de Federaciones (2016)			
Total	Olímpicas	No Olímpicas	Paralímpicas
51	29	15	7
Número de Licencias (2016)			Número de Clubes (2016)
Total	Masculinas	Femeninas	
4.580.434	3.334.556	1.245.878	69.915

En 2014, el 23,0% de la población de tres años y más practicaba uno o más deportes con continuidad, mientras que el 8,6% lo hizo de forma discontinua. Las personas que no practicaban ningún deporte pero afirmaban realizar alguna actividad física (como caminar, nadar o andar en bicicleta) representaban el 28,2%. Los sedentarios, es decir, aquellos que no practicaron ningún deporte ni realizaron ninguna actividad física, fueron 39.9%: 44.1% de mujeres y 35.5% de hombres. El deporte fue la actividad recreativa más extendida entre los jóvenes: los niños de 6 a 17 años, en particular los varones de 11 a 14 años (62,7%) practicaban deporte con continuidad, mientras que el 18,3% de las personas de 20 a 24 años lo hacían ocasionalmente (Deloitte, 2018).

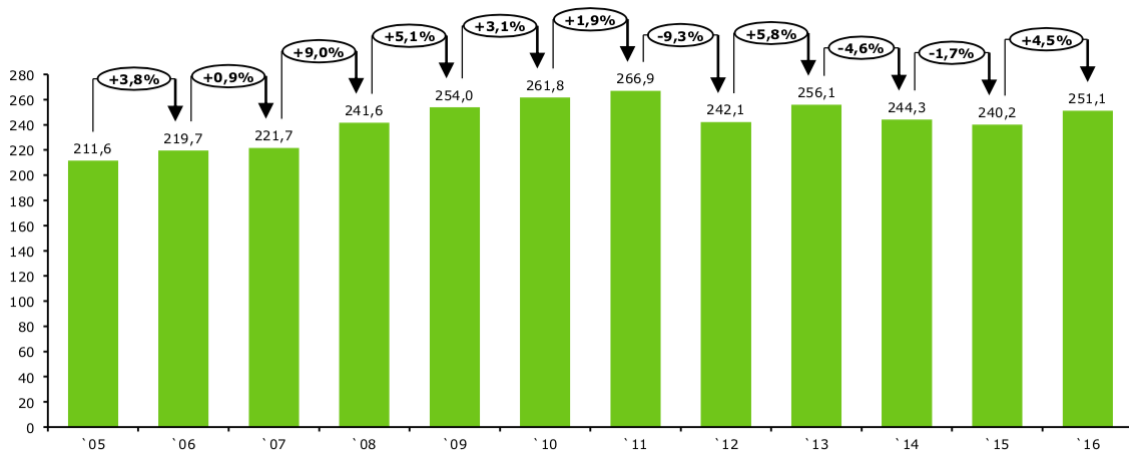


Figura 34. Financiación pública a las FF.DD italianas 2005-2016 (Deloitte, 2018)

Las cifras de financiación a FF.DD (figura 34), muestran un dato a destacar con un incremento de la financiación pública a las federaciones del 18,7% en el período 2005 a 2016, con una media de casi 250 millones de euros en los últimos cinco años.

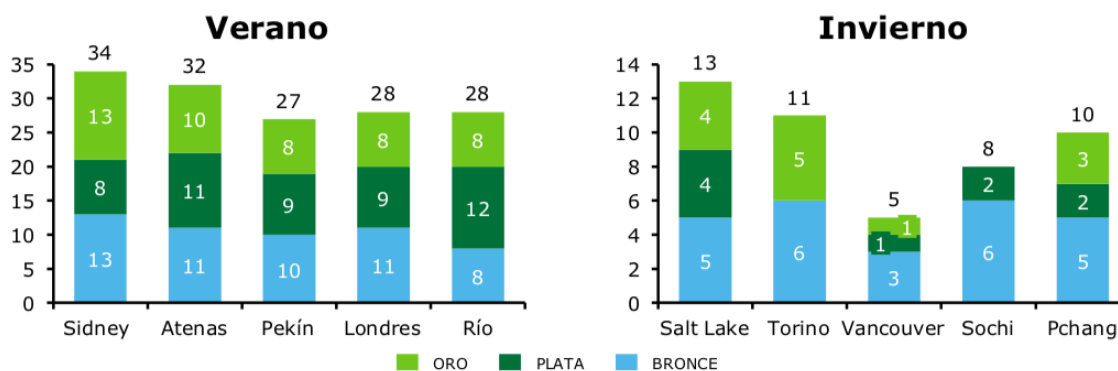


Figura 35. Medallas en JJ.OO (2000-2018) del equipo olímpico italiano (Deloitte, 2018)

La figura 35, muestra como el número de medallas en los JJ.OO de verano en las últimas cinco ediciones descendió un 17,6% desde Sídney hasta Río 2016. Del mismo modo, el descenso fue más acusado con 23,1% de Salt Lake City a Pyeong Chang 2018, en el caso de las de invierno.

Como resumen, podemos afirmar que Italia presenta un modelo centralizado, con el CONI como máximo exponente del deporte italiano, y con una elevada financiación al deporte de alto nivel, que también se empieza a plasmar de manera incipiente en materia de desarrollo deportivo y apoyo al deportista, aunque con un preocupante descenso de los resultados deportivos, a pesar del importante apoyo económico de los últimos 10 años, que se ha visto ligeramente incrementado (Deloitte, 2018).

2.4. EL ALTO NIVEL Y LOS RESULTADOS DEPORTIVOS

2.4.1. EL ALTO RENDIMIENTO DEPORTIVO. EL MODELO SPLISS

Conforme al modelo teórico expuesto en las diferentes fases del proyecto SPLISS, liderado internacionalmente por De Bosscher (2003, 2008, 2013 y 2014), en el que España ha sido país participante, y por tanto siguiendo el análisis liderado por Villanova (2011) en nuestro país, vamos a exponer la importancia de abordar un enfoque integral del rendimiento tanto deportivo como organizacional.

2.4.1.1. Los factores que conducen al éxito deportivo internacional

Haciendo un análisis detallado de la literatura existente como reflejan De Bosscher, Bingham, Shibli, van Bottenbur y De Knop (2008), se observa que hay un gran número de factores que determinan el éxito del deporte de alto nivel. Estos factores pueden clasificarse a partir de tres niveles (figura 36):

A.- Nivel micro: los deportistas a nivel individual.

Sus cualidades genéticas y su contexto más cercano (familia, amigos, entrenadores, etc). A este nivel muchos de los factores pueden controlarse, como por ejemplo las técnicas de entrenamiento, la táctica, el apoyo psicológico y médico, etc., pero hay otros factores que no pueden ser controlados como por ejemplo la constitución genética del individuo, que predetermina en una parte importante su talento futuro.

B.- Nivel meso: la política y las políticas deportivas.

En este nivel se considera que las políticas deportivas pueden influir en el rendimiento deportivo a largo plazo.

C.- Nivel macro: el contexto social y cultural.

Factores como el bienestar económico de la población, el tamaño de la población, las variaciones geográficas y climáticas, el sistema político, el sistema cultural, etc.

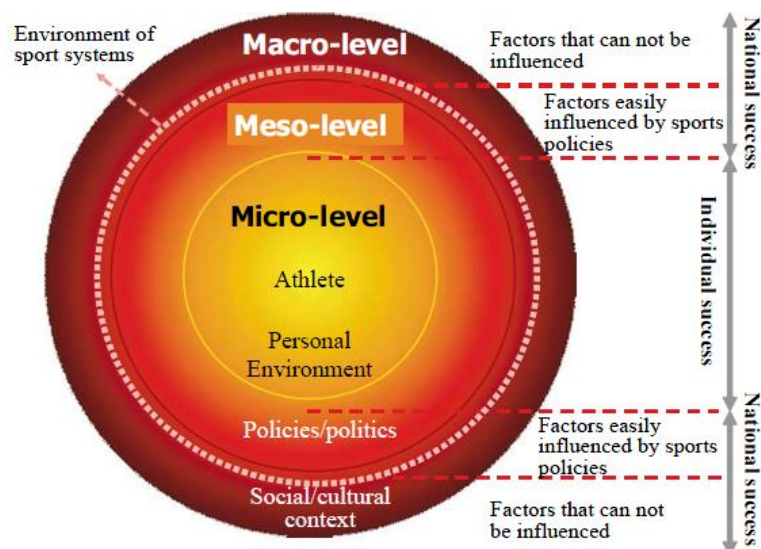


Figura 36. Modelo que relaciona los factores a nivel individual y a nivel nacional que determinan el éxito deportivo (De Bosscher & De Knop, 2003).

Varios estudios han demostrado que el éxito deportivo está fuertemente influenciado por los factores a nivel macro (Ball, 1972; Bernard & Busse, 2000; Grimes, Kelly & Rubin, 1974; Hoffmann, Ging & Ramasamy, 2002; Kiviaho & Mäkelä, 1978; Levine, 1974; Shaw & Pooley, 1976; Stamm & Lamprecht, 2001; De Bosscher, De Knop & Heyndels, 2003). Sin embargo, una característica común de estos factores es que no pueden ser controlados por los *policy makers* y el sistema político. Además, estos factores, como por ejemplo el tamaño de la población, cada vez son menos utilizados para predecir el éxito deportivo de un país. Esto es debido a que los países realizan “estrategias” para “producir” buenos deportistas. Estas estrategias se basan en factores controlables y no en factores que no se puedan controlar. En este sentido, los factores controlables están relacionadas con el sistema deportivo (Oakley & Green, 2001). Australia sería un buen ejemplo de ello, el tamaño de la población ha crecido moderadamente y en cambio el éxito deportivo ha aumentado de forma espectacular. De todas formas según Stamm & Lamprecht, 2001 y De Bosscher et al. (2003) los factores a nivel macro siguen determinando aproximadamente un 50% del éxito deportivo a nivel olímpico.

A nivel meso, los factores están en gran parte totalmente determinados por las políticas deportivas. Los deportistas de alto nivel tendrán grandes oportunidades de éxito, dependiendo de la efectividad de la política deportiva y de la inversión realizada en el deporte de alto nivel. Entre el nivel meso y el macro, hay otros factores que pueden tener incidencia en el éxito deportivo como la cobertura mediática, la tradición deportiva del país, la cultura antidopaje, pero en estos niveles la política sólo puede tener cierta incidencia a largo plazo.

Dentro de esta clasificación encontramos factores que influyen el éxito individual de la persona y factores que influyen el éxito deportivo del país. En este sentido la investigación se centra en el éxito deportivo general del país y no el éxito deportivo de la persona individualmente.

Teniendo en cuenta los diversos factores que determinan el éxito del deporte de alto nivel, precisamente los factores del **nivel meso** son los únicos que pueden ser

influenciados y cambiados. Varios estudios se han centrado en los factores organizacionales a este nivel. Estos estudios existentes pueden clasificarse en 3 tipos:

1. El primer tipo de estudios se centran en la **descripción del contexto** organizacional de los países, en la mayoría de casos se hace una descripción detallada de las políticas deportivas sin hacer una comparación con otros países. En este sentido, encontramos muchas investigaciones en antiguos países comunistas como por ejemplo Broom (1986); Buggel (1986); Riordan (1989 y 1991).

Sedlacek, Matousek, Holcek et al. (1994) y Semotiuk (1990). Los países del antiguo bloque del Este sin duda han jugado un papel importante en el desarrollo actual del deporte de alto nivel. De acuerdo con Houlihan (1997) los países como “Australia y Canadá han adoptado políticas del deporte de alto nivel que están muy cerca al modelo soviético en una serie de aspectos clave...”.

2. Otros estudios recientes sobre las políticas públicas del deporte de alto nivel publicados por Green y Houlihan (2004, 2005) se centran en los **procesos de cambio** en las políticas del deporte de alto nivel en diversos deportes (natación, atletismo y vela) y varios países (Canadá, Reino Unido y Australia). Este estudio analiza las similitudes entre los países y ofrece un análisis profundo en cuatro áreas de la política deportiva:

- Desarrollo de instalaciones.
- Aparición de deportistas a tiempo completo.
- Desarrollo en preparación física, ciencias del deporte y medicina del deporte.
- Oportunidades de competir para los deportistas de alto nivel.

Lo interesante de estas investigaciones para nuestro estudio es observar que exploran las similitudes y diferencias entre los sistemas deportivos de distintos países. Aunque una de las ideas es explicar por qué hay países que compiten mejor que otros, estos no proporcionan pre requisitos para conseguir el éxito a nivel internacional.

3. El tercer tipo de estudios sí que se centran en proporcionar requisitos para conseguir el éxito a nivel internacional. Clumpner (1994); Larose y Haggerty (1996); Olakley y Green (2001). Larose y Haggerty (1996) utilizaron el método de Ragin (1987) -Análisis Comparativo Cualitativo, QCA- para examinar los factores que contribuyen en el éxito

deportivo internacional. Los autores encontraron nueve categorías de factores relevantes que determinan el éxito. Estos factores fueron presentados a 15 expertos canadienses, que concluyeron que un único modelo de factores que conduzca al éxito deportivo no existe. No puede haber un modelo para todos los países ni un modelo para todos los deportes. Clumpner (1994) señaló que tres factores más importantes responsables del éxito internacional son:

- Los recursos económicos para los centros de alto rendimiento y el personal.
- Un sistema deportivo olímpico integrado dentro de las estructuras.
- El talento deportivo.

Clumpner (1994) también incluye una serie de factores a nivel meso: tiempo de entrenamiento, entrenadores a tiempo completo y bien formados, el apoyo médico, las competiciones internacionales, el descubrimiento de talentos en edades tempranas, práctica deportiva para todos, unas buenas redes de comunicación y una línea clara del sistema deportivo.

En esta línea, Oakley y Grenn (2001) identifican diez factores considerados comunes en los países de Canadá, Reino Unido y Australia:

- Que los roles de las organizaciones involucradas en la administración del deporte de alto nivel estuvieran claramente definidos y que hubiera una buena red de comunicación efectiva entre ellas.
- Simplicidad de la administración mediante fronteras políticas y deportivas.
- Un sistema estadístico efectivo de detección y seguimiento del progreso de los deportistas con talento identificados.
- Unos servicios deportivos que faciliten que los entrenadores, deportistas, directivos y científicos puedan interactuar ágilmente de forma formal y informal.
- Programas competitivos bien estructurados con buenas salidas a nivel internacional.
- Buenas instalaciones deportivas con prioridad para los y las deportistas.
- Focalizar los recursos en los deportes que tienen oportunidades de éxito.
- Realizar un plan específico según las necesidades de cada deporte.
- Desarrollar la excelencia tiene un coste, con una remuneración apropiada para las infraestructuras y los recursos humanos.
- Apoyo al estilo de vida del deportista y a la preparación de la post-competición.

Los tres estudios mencionados (Larose y Haggerty 1996, Clumpner 1994 y Oakley y Green 2001) proporcionan las bases del modelo que se quiere desarrollar para explicar el éxito deportivo a nivel internacional. Ya que los autores concluyen que se requiere de futura investigación para un mejor entendimiento de “cómo” y “porqué” esta tendencia de uniformización del sistema deportivo. En este sentido el proyecto SPLISS ha profundizado en este tema para dar respuesta a este vacío de conocimiento.

2.4.1.2. El modelo de rendimiento de los nueve pilares

Siguiendo a Vilanova et al. (2011) y basándonos en el análisis de la literatura existente, De Bosscher et al. (2006) podemos concluir que los factores influenciados por la política deportiva que conducen al éxito deportivo pueden clasificarse en nueve (figura 37). Estos factores en el modelo teórico planteado son llamados pilares. Estos nueve pilares se dividen en “Input”, “Throughput” y “Output”. A continuación se detalla cada uno de ellos. Este es el modelo teórico que hemos transformado en una realidad práctica y eficiente en la federación española de bádminton, a pesar de las dificultades y desfases temporales desde un punto de vista cultural, histórico y de recursos.

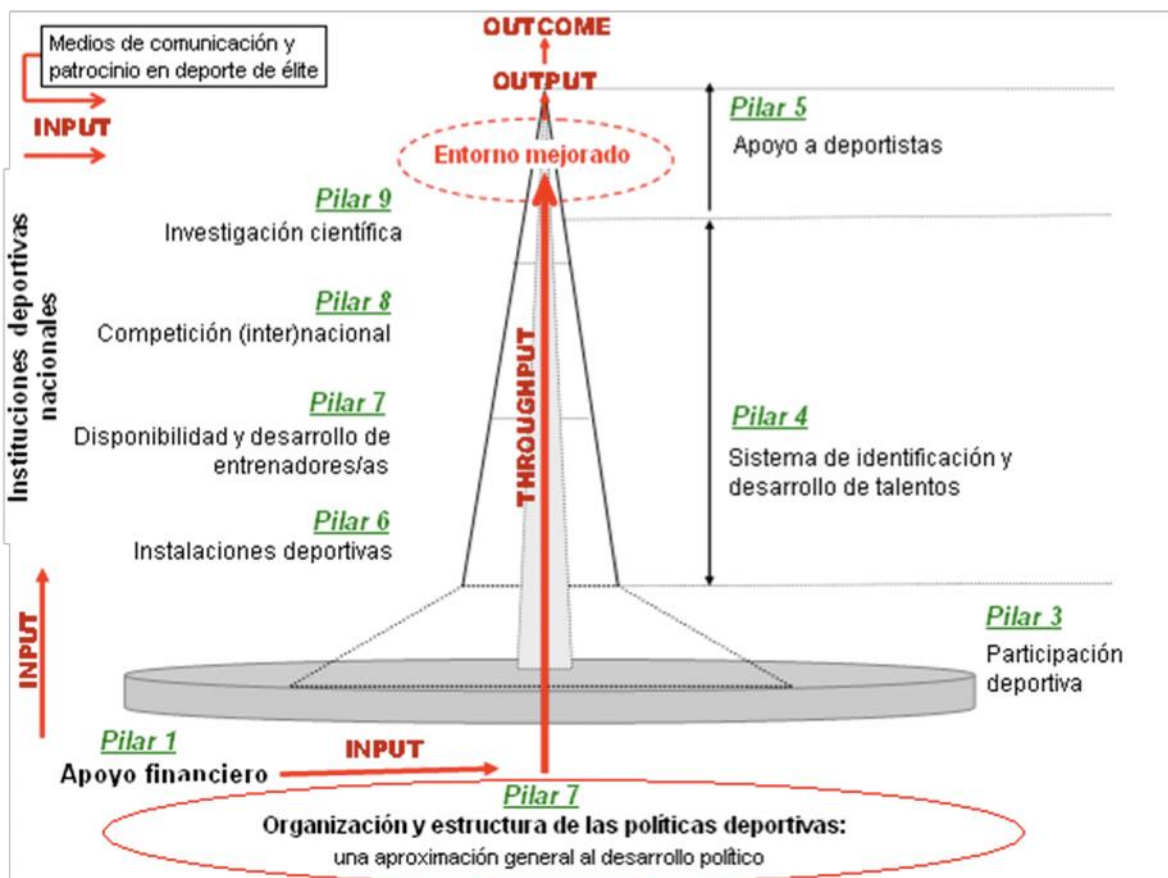


Figura 37. Factores de política deportiva influenciadores del éxito internacional (De Bosscher et al., 2006).

A.- INPUTS

Pilar 1. Apoyo financiero

Los recursos económicos son considerados como un input ya que los países que invierten más en el deporte de alto nivel, en teoría, dan mayores oportunidades a sus deportistas para que puedan entrenar en condiciones ideales. Aunque la relación entre el gasto en deporte de alto nivel y éxito (output) se observa en pocas ocasiones en la literatura, hay muchos ejemplos de países que han tenido mayor éxito cuando han incrementado su gasto en el deporte de élite. Esto acostumbra a pasar después de unos malos resultados en una competición internacional importante. Como Chalip (1995) argumenta, los responsables políticos se basan en los resultados de las competiciones para diseñar sus propuestas para mejorar los resultados en el deporte de alto nivel.

B.- THROUGHPUTS

Son los servicios e infraestructuras proporcionadas a los deportistas, a los entrenadores y a las organizaciones durante el proceso de desarrollo deportivo. Los pilares del 2 al 9 constituyen los *throughputs*:

Pilar 2. Organización y estructura de las políticas deportivas

La cantidad de recursos destinados al deporte de alto nivel es importante, pero la organización y la estructura de cada país y la gestión eficiente de los recursos lo puede ser aún más. No hay un consenso claro respecto a la necesidad de centralización de las políticas deportivas del deporte de alto nivel (Houlihan, 1997). De acuerdo con Clumpnet (1994), es más importante que haya un buen sistema de comunicación y un sistema de tareas bien detallado. Otro elemento importante identificado por Oakley y Green (2001) es la importancia de tener una administración simplificada con unas fronteras políticas y deportivas comunes.

Pilar 3. Participación deportiva

La relación directa entre el número de deportistas de alto nivel y el nivel de práctica deportiva de un país no está demostrada. Cabe decir que muchos deportistas de alto nivel empezaron a practicar su deporte desde la base. Van Bottengurg (2003) encontró una correlación significativa entre la práctica deportiva de un país y las medallas obtenidas en los Juegos Olímpicos (Barcelona y Sídney). También se encontró una alta correlación en 40 países entre el número de tenistas de un país y los éxitos deportivos de ese deporte a nivel internacional (De Bosscher & De Knop, 2002). Por otro lado también hay ejemplos contrarios a los mencionados anteriormente. Australia, por ejemplo, tiene muy buenos resultados en ciclismo y saltos de trampolín cuando el número de practicantes de ese deporte es muy bajo. En este sentido no siempre una amplia base de un deporte concreto conduce al éxito deportivo del mismo, pero puede tener una influencia en el éxito deportivo ya que esto permite que haya más jóvenes practicando este deporte y que estos tengan facilidades de entrenar y competir a varios niveles.

Pilar 4. Identificación y desarrollo de talentos

Este pilar recopila información a partir de qué el joven talento es identificado y empieza a tener especial atención. Es de gran importancia, sobre todo en los países pequeños, que se pueda identificar un gran número de jóvenes talentos. Para ello hace falta una buena política de identificación de talentos con un buen sistema para minimizar el abandono y un buen sistema de *scouting*.

Pilar 5. Apoyo al deportista

El apoyo al deportista durante y después de la carrera deportiva es importante para el éxito deportivo. Muchos deportistas que podrían llegar a la cima del deporte abandonan. Otros se retiran para preparar su futuro laboral cuando aún podrían conseguir buenos resultados deportivos para su país (Vilanova, 2011). Este pilar a menudo está coordinado por las federaciones o los clubs pero también puede ser coordinado por los organismos públicos responsables del deporte de alto nivel. Algunos países proporcionan apoyo económico a los deportistas para que puedan vivir y pagar sus gastos derivados del deporte. Otros tienen becas y programas de apoyo para compaginar la carrera deportiva con la académica y vocacional.

Pilar 6. Instalaciones deportivas

Este es un factor a tener en cuenta ya que, si las instalaciones son adecuadas, facilita que los y las deportistas puedan entrenar y competir en entornos de alta calidad. Se observa un link entre la cantidad de instalaciones, la participación y el éxito deportivo. De Bosscher y De Knop (2002) mostró que el número de pistas de tenis tenía una correlación directa con el éxito internacional del país en tenis ($r=0,858$).

Pilar 7. Desarrollo y formación de entrenadores

La cualidad y cantidad de entrenadores es un factor a tener en consideración. En el alto nivel dos criterios podrán proporcionar elementos comparativos. El primero estará relacionado con la calidad y organización de los sistemas de certificación. En algunos países, como Francia y Australia, la certificación de los entrenadores es necesaria para ser entrenador de un club deportivo. El segundo se refiere a las condiciones individuales de los entrenadores de deportistas de alto nivel.

Pilar 8. Competiciones nacionales e internacionales

El nivel de competiciones nacionales e internacionales organizadas en el país es un factor a tener en cuenta. Es importante que los deportistas tengan competiciones nacionales de nivel en todas sus categorías para poder competir a un buen nivel internacionalmente. También es interesante observar que varios estudios muestran que organizar unos juegos olímpicos tiene un efecto muy positivo sobre los resultados deportivos del país (Bernard & Busse, 2000). Los deportistas cuando compiten en sus países de origen se sienten en casa, tienen a su familia, las condiciones climatológicas y horarias son las mismas, las instalaciones pueden ser conocidas, etc.

Pilar 9. Investigación científica

La investigación científica está formada por la obtención y difusión sistemática de información científica en áreas como identificación de talentos, desarrollo de talentos, medicina, nutrición, psicología, fisiología, biomecánica, etc, para que entrenadores, técnicos y directivos puedan utilizar las últimas tendencias e investigaciones en su campo de trabajo.

Los inputs y throughputs actúan como variables independientes. Y la variable dependiente son los outputs.

C.- OUTPUT

Los outputs en el deporte de élite son los resultados actuales, que se pueden definir en términos absolutos o relativos. Los resultados de los países se pueden expresar en términos de medallas olímpicas o en campeonatos del mundo, deportistas clasificados en las ocho primeras posiciones, nombre de deportistas clasificados por participar en campeonatos de elite, tiempos, distancias, etc. Los métodos utilizados en el 2008 para medir el éxito se basaban en el principio de cuota de mercado (Shibli & Bingham, 2005). Por otro lado, el éxito se puede interpretar en términos relativos, controlando las macroinfluencias de los determinantes económicos, sociológicos y políticos (como población y riqueza), que no pueden ser determinados por las políticas (De Bosscher, 2007).

De acuerdo con la literatura existente no es suficiente con que estos nueve pilares existan para conseguir el éxito; lo que realmente cuenta es cómo se gestionan. Los inputs y outputs son claros. Se pueden expresar en términos cuantitativos o cualitativos, y son, de esta manera, relativamente fáciles de medir. Los throughputs, hacen referencia a la eficiencia de las políticas deportivas; es decir, la manera en que los inputs pueden ser gestionados para conseguir los outputs. Los throughputs son más difíciles de medir y a menudo se deben evaluar utilizando medios indirectos. En el estudio SPLISS, la medida de procesos se llevará a cabo, en parte, a través de la implicación de los atletas y entrenadores/as, que evaluarán el clima del deporte de elite.

D.- OUTCOMES

Son los posibles efectos que el éxito deportivo puede tener. El éxito deportivo puede ser un medio para conseguir otros objetivos (gubernamentales), como la mejora de la cohesión social, el orgullo nacional y el prestigio internacional.

Estos conceptos de input-throughput-output (outcome) totalmente relacionados entre ellos, son una evaluación pluridimensional de la eficacia de las políticas de deporte de élite (Chelladurai, 2001; Papadimitriou & Taylor, 2000; Shilbury & More, 2006). Así pues, la investigación SPLISS no solo ofrece una manera de comparar países y de medir la competitividad sino también una manera de evaluar la eficacia de las políticas de deporte de élite desde una perspectiva pluridimensional.

2.4.2. LA EFICIENCIA EN LA INVERSIÓN DE LOS RECURSOS

Siguiendo a Brown (2014) en el análisis de la eficacia deportiva de 32 países y su potencial relación con la eficiencia en la distribución y uso de los recursos disponibles, así como las prioridades y políticas deportivas, podemos encontrar similitudes con la investigación de De Bosscher et al. (2003) donde se muestra como cuatro factores macroeconómicos determinan el 63% de las medallas ganadas en los Juegos Olímpicos: PIB, población, área y grado de urbanización. De tal modo que, tan solo el 37% restante de las medallas está determinado por otros micro factores de nivel meso. Otra investigación más reciente de De Bosscher et al. (2008) refuerza este análisis e indica que la población y el PIB representan el 50% de las medallas ganadas en los Juegos Olímpicos. Truyens et al. (2014) y De Bosscher et al. (2008) afirman que hay una reducción en el valor predictivo y la dependencia de factores macro. Por lo tanto, las naciones se están volviendo más enfocadas y estratégicas para establecer un enfoque sistemático de la política deportiva de élite a nivel meso.

De acuerdo con Amis et al. (1997) existen seis "principales categorías de recursos de las que se puede derivar una ventaja competitiva sostenible":

- Recursos financieros
- Recursos físicos
- Recursos humanos
- Recursos tecnológicos
- Recursos de la organización
- Recurso de la reputación

La asignación de estos recursos debe hacerse de acuerdo con las prioridades estratégicas de cada organización y no es una propuesta de 'talla única' (Brown, 2014)

La agrupación de CON en función de los resultados de rendimiento (resultados en los Juegos Olímpicos) fue seleccionada como el mecanismo para segmentar categorías. Se completó un cálculo de los puntos de desempeño basados en los resultados con los datos de Infostrada Sport Results (una base de datos de suscripción de eventos deportivos internacionales). Se estableció un total absoluto de las mejores ocho posiciones en todos los eventos y disciplinas en los Juegos Olímpicos de 2012 y en los Juegos Olímpicos de Invierno de 2014, con cada puesto desde el primero hasta el octavo que recibe un punto.

La inclusión al octavo lugar se llevó a cabo para incorporar los resultados de rendimiento en un rango más amplio de desempeño de CON. Estos puntos se sumaron y se crearon 4 agrupaciones basadas en el total de puntos otorgados:

- Categoría #1 = >75 puntos
- Categoría #2 = 74 a 30 puntos
- Categoría #3 = 29 to 9 puntos
- Categoría #4 = <8 puntos

Debido a que el COI ha limitado el número de competidores y eventos en los Juegos Olímpicos y dado que más naciones participan y ganan medallas, "el 'mercado' se ajusta aumentando el 'precio del éxito'. En la práctica, un aumento en el 'precio del éxito' "significa que se necesitan invertir aún más recursos para que una nación conserve su capacidad de ganar medallas" (De Bosscher et al., 2008), "la competencia por medallas ha aumentado recientemente, y como resultado, las medallas son relativamente más difíciles de ganar".

El Director Ejecutivo del Instituto de Innovación, un programa de Innovación y Emprendimiento en el Colegio de Colorado indicó que "la innovación engendra éxito y el éxito arruina la innovación" (Bultema, 2014). Al utilizar procesos de categorización, es probable que haya patrones presentes en las estrategias empleadas por los sistemas deportivos. Tal como predijeron Thibault & Slack en 1994, los líderes de los CON están utilizando la categorización de Federaciones Nacionales como un medio para alinear los recursos de la organización y los compromisos de financiación en un orden priorizado.

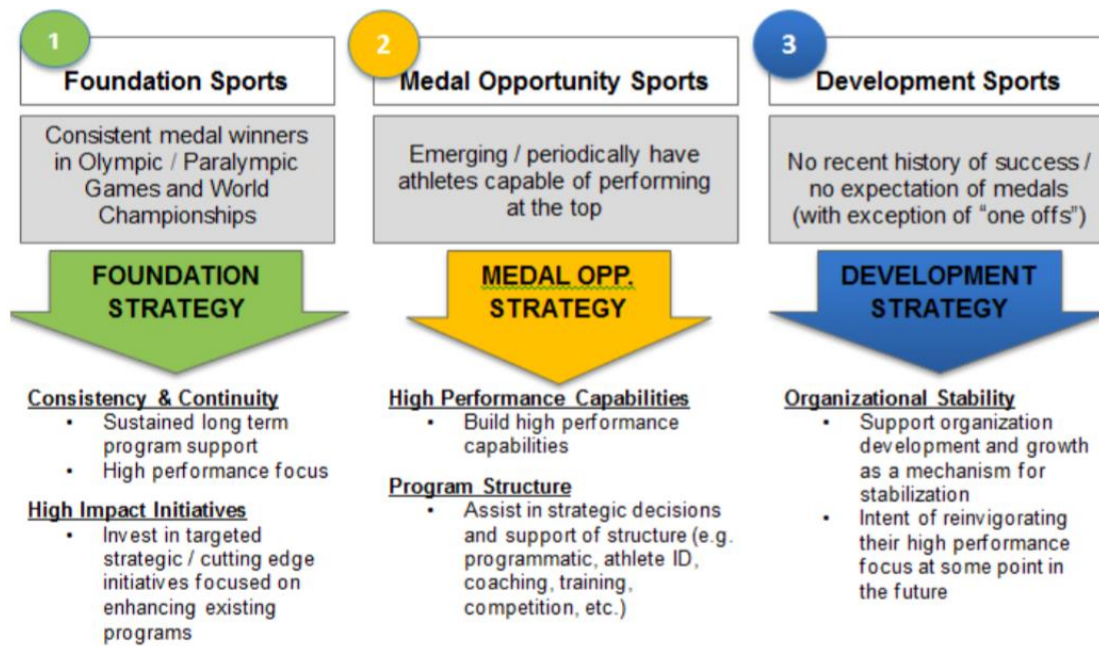


Figura 38. Agrupación de los CON según nivel deportivo y estrategia de empleo de los recursos (Brown, 2014)

Si el historial de la recomendación es pobre en el tiempo, cambiar a un concepto de voz / no voto es otro mecanismo que puede emplearse (Tingling, 2014), como el proceso de asignación de recursos impacta el desempeño de las FF.NN y crea medidas de efectividad.

La mayoría de la literatura hace referencia a varias estrategias para evaluar el rendimiento de los CON: 1) términos absolutos basados en medallas obtenidas, 2) términos relativos basados en tamaño de la población, PIB, etc. 3) términos relativos basados en puntos otorgados por ubicación o 4) participación de mercado basada en rendimiento contra el número de medallas disponibles:

- Los resultados de la medalla "ignoran la totalidad del logro de un programa deportivo de élite" (De Bosscher et al., 2008).
- El tiempo se identifica como un ingrediente importante en un sistema de desarrollo deportivo de élite. Las naciones que han estado invirtiendo en el deporte de élite durante más tiempo tienden a tener más éxito.

Es problemático afirmar que todas las naciones tienen los mismos objetivos de desempeño porque los factores sociales y culturales pueden afectar los objetivos de un CON. Además, "si bien las medidas de desempeño basadas en medallas se entienden

fácilmente, ignoran el desempeño de las naciones que no ganan medallas. Es muy posible que los CON progresen considerablemente en el desarrollo de un deporte sin aumentar el número de medallas ganadas en la competencia de élite "(Sotiriadou y De Bosscher, 2013). Este proyecto de investigación confirmó que hay una serie de elementos que los CONs identificaron como métricas (más allá de la tabla de medallas) para evaluar la efectividad del proceso de asignación de recursos.

2.4.3. POSICIONAMIENTO INTERNACIONAL A TRAVÉS DEL DEPORTE

2.4.3.1. El deporte como herramienta para mejorar la marca del país

Cuando hablamos del deporte como herramienta para mejorar la marca de un país, es necesario recordar al experto y pionero en construcción de marcas Walter Landor, cuando afirmaba que “los productos se hacen en las fábricas y las marcas se construyen en la mente” (Manzano, 2012).

La imagen que un país proyecta hacia el exterior y el modo en que el resto le percibe constituye hoy en día una cuestión ineludible y de capital importancia en el ámbito de las relaciones internacionales, tanto políticas, como económicas y sociales, en un mundo que se ha convertido cada vez más cercano gracias al desarrollo de las nuevas tecnologías, los medios de comunicación, Internet y la globalización. España es uno de los países que tradicionalmente ha contado con una imagen fuerte gracias a su rica historia y su diversidad cultural. La transición a la democracia y el crecimiento económico vividos en el último cuarto del siglo XX vinieron a potenciar y reforzar la percepción de España en el exterior, pero la crisis económica, política y social de los últimos años ha supuesto un indudable deterioro de imagen y reputación internacional que es preciso corregir, puesto que se aleja de la realidad de nuestro país, y está obstaculizando tanto nuestro potencial de crecimiento económico, al limitar la capacidad de penetración en mercados exteriores o de atracción de inversiones extranjeras hacia España, como nuestra capacidad de influir en los acontecimientos internacionales (Espinosa de los Monteros, 2012).

Son numerosos los casos en los líderes políticos de muy diversa índole y condición que se han valido del deporte como instrumento de estrategia en política internacional, tales como Mao Zedong con un acercamiento entre su país y Estados Unidos a través de la llamada “diplomacia del pin-pon”, o Nelson Mandela con el Mundial de Rugby 1995 para, con un deporte de blancos, superar años de segregación racial y mostrar al mundo la “Nueva Sudáfrica”.

En el mundo moderno, el deporte se ha erigido como un instrumento de representación del poder de una nación, no sólo desde el punto de vista simbólico (ritos, himnos, banderas, etc.), sino también como aspecto físico del poder nacional (a través de la construcción de infraestructuras, movilización de ciudadanos, etc.). En la década de los 60 y 70, la conquista del espacio y la carrera armamentista entre los bloques occidental y soviético tuvieron su correlato en las disputas olímpicas, con el boicot de los juegos de Moscú de 1980 tras la invasión de Afganistán por la URSS, que fue respondida con la ausencia de atletas soviéticos en los juegos de Los Ángeles de 1984.

El escenario geopolítico del siglo XXI el deporte ya no tiene un componente defensivo o reactivo sino más bien de influencia y proactivo, con ejemplos con el de China que entendió que los JJ.OO de Pekín 2008 debían ser una herramienta para abrirse al mundo y mostrar sus progresos, o el caso de Brasil, con la celebración de la Copa del Mundo, así como los posteriores JJ.OO de Río 2016.

Una de las grandes características que aún guarda el deporte es su función de combate ritual al que corresponde una retórica guerrera, tanto en los comentarios como en el sistema de juego. En ambos, la representación del valor de la nación está presente, de manera especial en los deportes colectivos. En Francia, a los deportistas que ganan una competición importante se les otorga la “legión de Honor”, una condecoración para quien rinde un servicio militar a la nación (Gurrionero & Morejón, 2014).

Hoy en día, a través de la globalización y digitalización, deportistas, entidades deportivas y eventos del deporte son seguidos prácticamente en tiempo real y de forma directa por millones de personas, no sólo en su país sino en un ámbito multinacional,

convirtiéndose, el deporte y sus agentes, en un instrumento de comunicación y, sobre todo, de proyección de imagen sin parangón.

Todos los países han asumido que el éxito deportivo y sus deportistas dan notoriedad, pero también las competiciones deportivas internacionales. Otro efecto muy relevante, desde la perspectiva interna del país, es la referencia positiva que el deporte en general y los deportistas en particular suponen para los jóvenes, que pueden ver en ellos no sólo a sus ídolos sino, sobre todo, a personas que, a través del esfuerzo y el sacrificio, han podido triunfar y llegar a lo más alto.

Hoy, el mundo del deporte recibe una atención extrema por parte de los medios de comunicación, hasta tal punto que incluso existen canales temáticos y, en los generalistas, esta materia acapara cada vez más tiempo en sus programaciones. Por ello, los agentes deportivos o actores vinculados con el deporte deben convertirse en instrumentos activos de nuestra comunicación institucional como marca país (Espinosa de los Monteros, 2014), siendo el ejemplo más claro el modelo deportivo del Reino Unido, asimilado por otros Estados avanzados, denominado "ciclo virtuoso" del deporte, en virtud del cual el éxito deportivo de élite se considera que conduce tanto al prestigio internacional de la nación, como a un "factor de bienestar" entre la población y, lo que es más importante, a un aumento de la participación de las masas. Esto, a su vez, conduce a una nación más sana y cohesionado (Grix & Carmichael, 2012).



Figura 39. "Ciclo virtuoso" del deporte del Reino Unido (Grix & Carmichael, 2012)

2.4.3.2. La imagen de los deportistas asociada a la marca del país

Conforme a lo que indican España y Cabello (2014), la exposición en medios de comunicación de los mejores deportistas mundiales, especialmente de deportes muy mediáticos (fútbol, tenis, baloncesto, motor), los convierten en personajes públicos internacionalmente reconocidos y valorados. Sus características personales y profesionales se hacen públicas, convirtiéndose en estrellas famosas con una serie de valores positivos vinculados con el deporte: la vida sana, el esfuerzo, la capacidad de superación, el tesón y la fortaleza. Estos valores son los que se extenderán y supondrán una evaluación positiva por extensión a lo anunciado (Del Vecchio, 2000).

Las acciones de estos personajes públicos pueden favorecer el desarrollo de iniciativas empresariales, generar el auge en el sector y dar lugar a fuentes alternativas de ingresos, para los propios equipos y clubes, federaciones y deportistas particulares.

España y Cabello (2016), hablan del papel de las celebridades como elemento motivador del consumo, pues su presencia en la sociedad, por su difusión masiva en los medios de comunicación, atrae a un gran porcentaje de la población y hace que el producto se diferencie de otros (Casey, 2006). Además genera vinculaciones emocionales con los individuos y dota de credibilidad a lo anunciado (Pringle, 2004).

Todo esto hace que su presencia se convierta hoy en día en imprescindible dentro en el ámbito del marketing y la publicidad. De hecho, las celebridades siempre han jugado un papel muy importante en dichos ámbitos, llegando a aparecer en aproximadamente un 20 % de anuncios en los Estados Unidos (Solomon, 2009).

Los anuncios que realizan grandes deportistas mejoran la reputación y constituyen un ‘anuncio de recomendación’ que queda grabado más fácilmente en la mente (España y Cabello, 2016).

Al igual que las marcas buscan asociarse a deportistas, a las sensaciones y emociones que transmiten, por ser sinónimo de éxito y cercanía, que generan un sentimiento de admiración aunque también de cierta empatía, al tratarse de gente joven y actual, las

ciudades buscan también crear una imagen que las diferencien de otras para lograr una mayor competitividad (Hall, 2000).

Para poner en marcha la estrategia empresarial que defina la marca país, es necesario, al igual que ocurre en el ámbito empresarial, plantear una serie de objetivos concretos, plasmarlos en acciones a corto y largo plazo, y observar los resultados. La constitución de una marca fuerte se basa en la confianza que se da a la experiencia previa, por ello la recomendación ha de proceder de un ente sólido, con vínculos o lazos afectivos importantes, que sean parte activa, residente o implicada en la zona, es decir, que sean claramente identificados con el país.

En la Comunidad Autónoma andaluza existen los premios Andalucía del Turismo (definidos en la Orden de 9 de abril de BOJA 2010), en los que se reconoce ‘la labor de aquellas destacadas personalidades de la vida pública cuyo especial arraigo con Andalucía, identificación, exaltación y defensa de sus valores, así como sus manifestaciones y actuaciones públicas, hayan contribuido de forma notable al conocimiento y difusión de los recursos turísticos andaluces’ y se las denomina como Embajadores de Andalucía. En una estrategia asociada al deporte, es importante conocer el sector, a sus grandes protagonistas, que tienen mayor visibilidad, reconocimiento y pueden llegar a suponer un refuerzo de la marca país. El aprovechamiento de estos deportistas como aval, de sus habilidades profesionales y de equipo, creará una imagen país más fuerte en la mente de los individuos (España y Cabello, 2016).

Es fundamental identificar a aquellos equipos y deportistas que potencien la visibilidad y el reconocimiento que buscamos, puesto que los personajes públicos que participan en la promoción de un país se convierten en auténticas relaciones públicas, fuerzas conductoras de su economía, abanderados que elevan el estatus del país al que representan. Además la asociación de fortalezas y habilidades de los deportistas con una marca país constituye una buena estrategia de marca, ya que influye en la actitud del visitante hacia el destino y refuerza su intención de visita tras el efecto del anuncio o acción promocional. De hecho, son los deportistas los que gozan de mayor grado de persuasión como portavoces de una marca, debido a su fiabilidad, profesionalidad y a su capacidad para captar la atención de los consumidores (Wu, 2013).

El beneficio que reporta esta vinculación de deportistas para el país del que son imagen, como estrategia de marca, puede suponer un impulso para el sector deportivo al que pertenecen, y si se vincula a una ciudad puede conllevar la regeneración de la misma, en lo que a infraestructuras e instalaciones asociadas se refiere, con incremento de la afluencia de visitantes. Esto puede generar una conciencia general que vincula estas actividades con una región, que facilite la creación de economías de escala, agrupando recursos y dando lugar a la creación de sinergias.

La configuración de la marca país ha de basarse en crear una cultura distintiva, basada en las experiencias, tradiciones, vivencias, que suponga una identidad propia, convirtiéndose en una forma interesante de darse a conocer en el mundo (Kraidy, 2002). Habrá de configurarse sobre la base de los planteamientos de un conjunto de stakeholders que promuevan acciones, en una línea determinada, de forma colectiva, y encaminados a obtener una serie de resultados, medibles y evaluables, como han hecho diversas zonas como Bollywood en la India, telenovelas en Brasil, animación en Japón (Nam, 2013).

Según España y Cabello (2016), en el caso de España, en los últimos años estamos asistiendo al nacimiento de una gran cantera de deportistas y equipos profesionales de gran renombre y prestigio internacional., hecho que constituye una oportunidad única de promoción, con el consiguiente crecimiento económico asociado. Identificarse con personajes destacados, sobre todo en el ámbito deportivo, hace que los individuos refuercen su identidad social y mejoren las percepciones que otros puedan tener sobre ellos (Wann, Brame, Clarkson, Brooks y Waddill, 2008). Supone un refuerzo, ya que la excelencia de estos anfitriones garantiza un posicionamiento óptimo, confiriendo al país un carácter preeminente y distintivo frente a otras localizaciones que no están claramente identificadas.

CAPÍTULO 3. MODELO ORGANIZATIVO DEL DEPORTE EN ESPAÑA

3.1. EL SISTEMA DEPORTIVO ESPAÑOL

Cualquier modelo deportivo o sistema deportivo nacional se basa en la interacción entre diferentes agentes (entidades y personas) que establecen relaciones de interés, generando un ecosistema para la consecución de objetivos individuales y colectivos.

En la figura 40, encontramos un retrato identificativo de los principales agentes de la escena deportiva en España, con foco en el deportista de alto nivel.

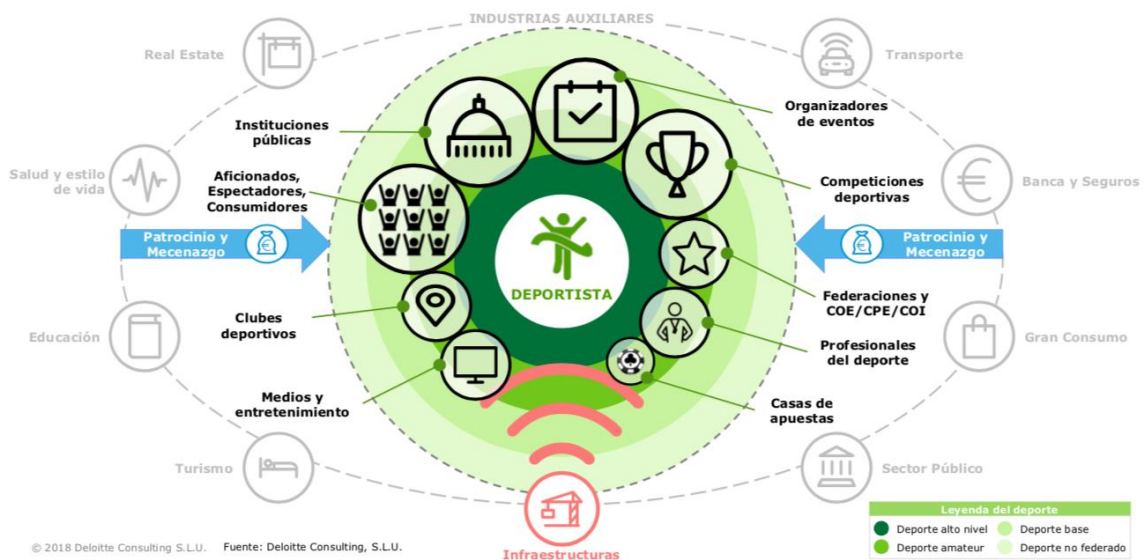


Figura 40. Ecosistema del deporte español. (Deloitte, 2018).

La figura anterior, como describe Deloitte (2018), pretende explicar la relación de todos los agentes desde tres perspectivas identificadas distintas, la del deportista, la de los

agentes implicados y la de la industrias relacionadas con el deporte, realizando un análisis transversal de las diferentes perspectivas que deben convivir y retroalimentarse.

La figura 41, muestra esquemáticamente la estructura básica del deporte en España, y su interrelación con el movimiento deportivo internacional, donde se identifican los distintos agentes intervinientes del sector público y privado, y los tipos de relaciones de interacción entre todo ellos, conforme a las líneas de relación (flechas) y colores.

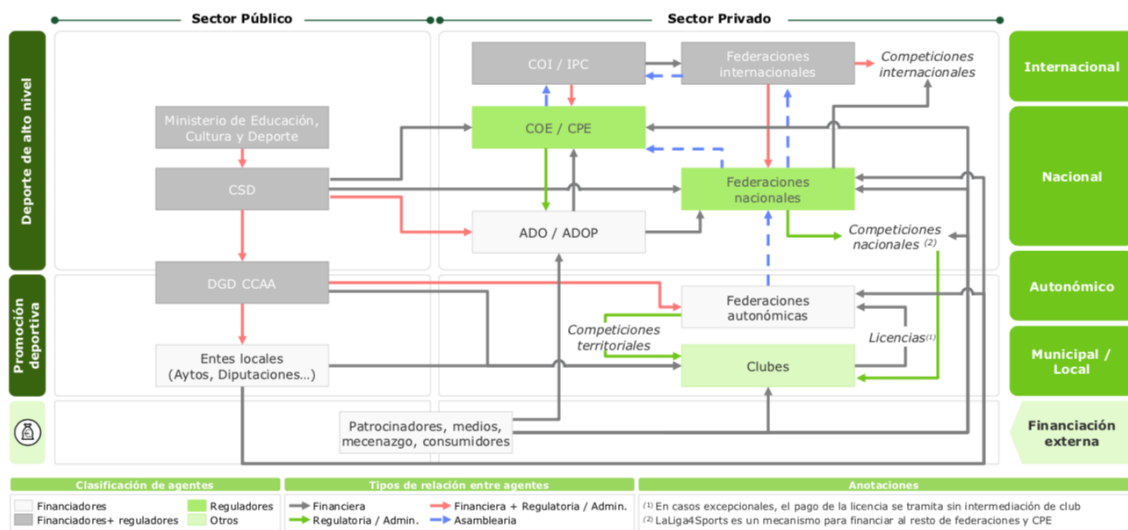


Figura 41. Esquema general de la estructura del deporte en España (Deloitte, 2018)

En la figura 41, podemos apreciar como la estructura de gestión del deporte español se basa en un modelo descentralizado con distribución de competencias entre instituciones de ámbito nacional, autonómico y local, con una estructura mixta entre participación pública y asociaciones privadas, fundamentalmente FF.DD y clubes (Deloitte, 2018).

De este modo, podemos afirmar que el sistema deportivo español es el resultado de la colaboración entre los sectores público y privado. El sector público distribuye sus funciones en términos de territorialidad (local, regional y nacional), mientras que en el sector privado debe hacerse una distinción entre el sector privado comercial (con fines de lucro), y el sector privado asociativo (sin fines de lucro). Este último sector está formado en gran medida por las federaciones deportivas. Junto con los clubes y asociaciones deportivas. (Scheerder, Willem, & Claes, 2016)

España es una monarquía constitucional con un sistema parlamentario de gobierno. La Constitución Española de 1978 fue la culminación de la transición democrática española. En consecuencia, España se ha convertido en la actualidad en una comunidad de 17 comunidades autónomas (CC.AA), y dos ciudades autónomas con grados de autonomía variables. Estas comunidades tienen su ley institucional básica: el Estatuto de Autonomía, una considerable autonomía legislativa y ejecutiva, y sus propios parlamentos y gobiernos regionales. La distribución del poder es diferente para cada comunidad y se establece en sus Estatutos de Autonomía.

A su vez, el país se subdivide en 50 provincias que representan las divisiones territoriales diseñadas para llevar a cabo las actividades del Estado. España cuenta con 8122 municipios a los que se ha concedido la autonomía para gestionar sus asuntos internos y provincias (Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, 2017).

El sistema descentralizado de administración en España se refleja en la organización deportiva del país. Las 17 Comunidades Autónomas tienen competencias específicas en el ámbito del deporte, pero la transferencia de competencias del Estado a las regiones se refiere a la promoción del deporte más que al deporte en general. Así pues, algunas responsabilidades siguen correspondiendo al nivel nacional, y la principal organización responsable del deporte en ese nivel es el Consejo Superior de Deportes (CSD).

Tradicionalmente, España tiene una fuerte cultura de intervención del sector público, y el deporte no es una excepción. Esto se refleja claramente en la clasificación de España en un proyecto encargado por la Comisión Europea (Camy, Clijsen, Madella y Pilkington, 2004; Henry, 2009).

El actual sistema deportivo español se estableció durante el período de transición a la democracia con la aprobación de la Constitución de 1978, que estipulaba que los poderes públicos promoverían el deporte. De este modo, se inició un proceso que conduciría a la gobernación del deporte (Bergsgard et al., 2007), lo que contrastaría con el período previo de politización e instrumentación ideológica. La influencia de este proceso fue la conciencia del acceso desigual a la práctica deportiva durante el período franquista, y la confianza relativamente baja de que el sector del voluntariado podría proporcionar acceso al deporte a la población. Este punto de partida, junto con la fuerte

cultura de intervención del sector público, que tradicionalmente ha caracterizado a España, produjo un sistema deportivo que actualmente puede ser clasificado como una “Configuración burocrática” (Camy et al., 2004; Henry, 2009).

El deporte se ha convertido en una actividad social que tiene implicaciones muy importantes en términos de salud, integración y socialización. El concepto de deporte se ha extendido desde una práctica deportiva organizada y competitiva, hasta un concepto mucho más amplio que incluye también actividades no organizadas, no competitivas y recreativas (García-Ferrando & Llopis-Goig, 2010) y que han evolucionado hacia un sector económico en crecimiento (Lera-López & Lizalde-Gil, 2013).

El Eurobarómetro de 2013, mostraba que el 46% de la población practicaba deporte al menos una vez por semana; el 7% pertenecía a un club deportivo y el 10% a un club de salud y acondicionamiento físico (Comisión Europea, 2014). Según las estadísticas nacionales, la participación deportiva en España ha aumentado de manera importante en las últimas décadas, pasando del 22% en 1975 al 47,1% en 2014 (CIS, 2014; Llopis-Goig, 2015).

España cuenta con 66 FF.DD nacionales legalmente constituidas y 64.755 clubes deportivos con un total de 3.388.098 participantes (CSD, 2015). Como indica el informe de Eurostrategies, "los clubes deportivos se benefician de la contribución de aproximadamente 35.000 voluntarios, que trabajan una media de tres horas semanales" (Eurostrategies, 2011). Esto equivaldría a 2.625 asalariados a tiempo completo. A nivel de voluntariado, la proporción de personas que son voluntarios activos se encuentra entre las más bajas de la UE (5%). La cantidad de tiempo dedicado a las actividades de voluntariado deportivo también es baja, el 80% de los voluntarios sólo le dedican tiempo, ocasionalmente. (Miège & Jappert, 2013).

Para conocer el impacto social que tiene el deporte en términos globales, no se puede olvidar su dimensión como espectáculo, pues el fenómeno actúa de forma dual (CSD, 2008):

- Activamente con la práctica de actividad física,
- Pasivamente, el espectáculo deportivo.

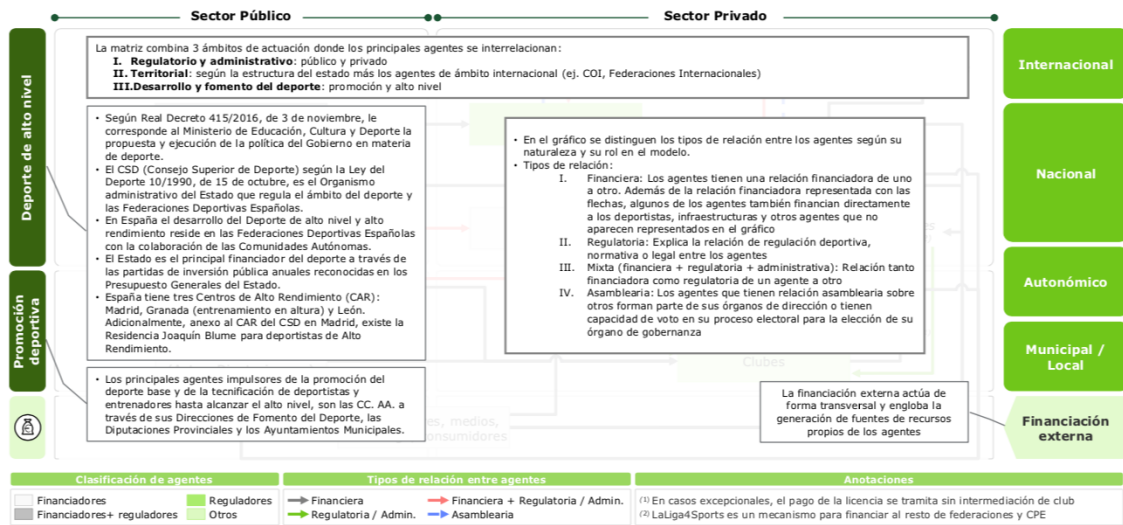


Figura 42. Ficha descriptiva de la estructura de gestión del deporte español (Deloitte, 2018)

En la figura 42, conforme señala el estudio de Deloitte (2018) se observa como la matriz combina 3 ámbitos de actuación donde los principales agentes se interrelacionan:

- Regulatorio y administrativo: tanto público como privado (COI y CPI)
- Territorial: según la estructura del estado más los agentes de ámbito internacional (COI y FF.EE)
- Desarrollo y fomento del deporte: promoción y alto nivel

Desde esta perspectiva del ecosistema deportivo centrado en el deportista, y conforme a la figura 43 en la que Deloitte (2018) describe el ciclo de vida del deportista, que lo divide en tres etapas en las que los diferentes agentes del panorama deportivo español interaccionan directa o indirectamente en el desarrollo del deportista, siendo la familia el agente fundamental:

- Incubación y desarrollo
- Competición de alto nivel
- Retiro deportivo

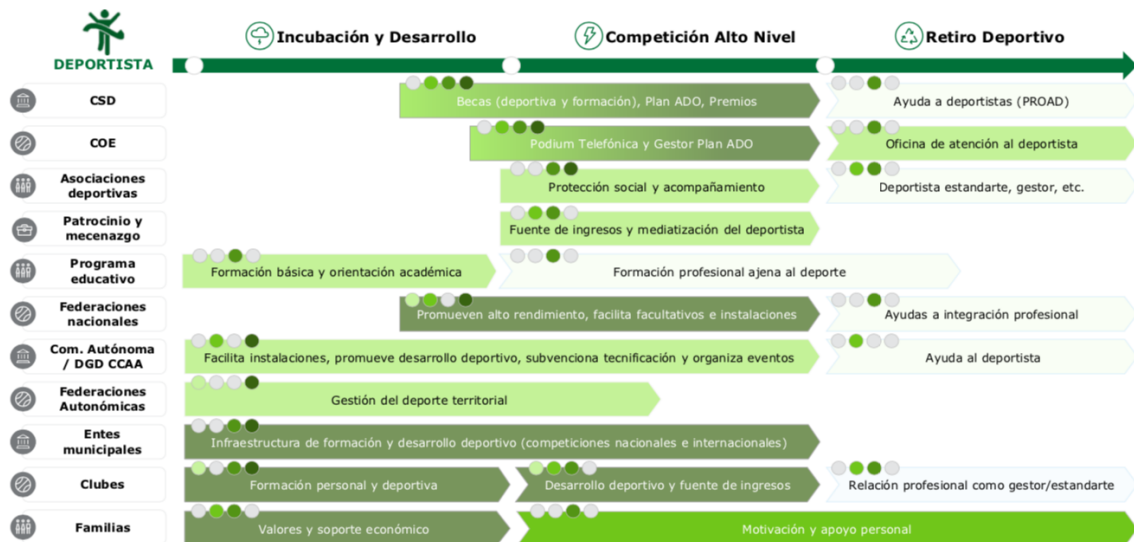


Figura 43. El ciclo de vida del deportista y los agentes involucrados (Deloitte, 2018)

En el ámbito de la enseñanza, formación y empleo vinculados al deporte, también conviene destacar algunos datos que nos ayudan a entender mejor la realidad del deporte español y la dimensión que el sector deportivo ha alcanzado.

Las personas cualificadas/graduadas en el ámbito deportivo suman un total de 585.012 personas, siendo 470.000 directivos deportivos, mientras que 115.012 están en el ámbito deportivo, pertenecientes a la categoría de entrenadores (15.012) y de árbitros (100.000). Los resultados de esta explotación indican que el volumen medio anual de empleo vinculado al deporte ascendió en 2016 a 194.000 personas, lo que supone en términos relativos un 1,1% del empleo total (CSD, 2017), colocándose como el tercer país de Europa con un mayor número de personas empleadas solo por detrás de Reino Unido (más de 400.000) y Alemania (más de 220.000) y por delante de países como Francia (175.000), Italia (117.000) o Portugal, con menos de 50.000 (INE, 2017)

3.2. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DEL DEPORTE EN ESPAÑA

La organización y estructura del deporte en el sector público español en España se caracteriza por una estructura política descentralizada que opera en tres niveles (nacional, regional y local). El sector público distribuye sus funciones y

responsabilidades en estos tres niveles de acción a través de las operaciones de los diferentes actores en los respectivos niveles territoriales (Scheerder et al., 2016).

Conforme se puede apreciar en la figura 44, el deporte federado español es un modelo con una estructura público-privada. El Estado financia el deporte de alto nivel mientras las CCAA y entes locales se encargan de la promoción deportiva mediante la construcción de infraestructuras, creación de eventos deportivos y concesión de ayudas a clubes de su región, pero además existe una colaboración público-privada para la financiación del deporte de alto rendimiento, a través del ADO y ADOP (Deloitte, 2018).

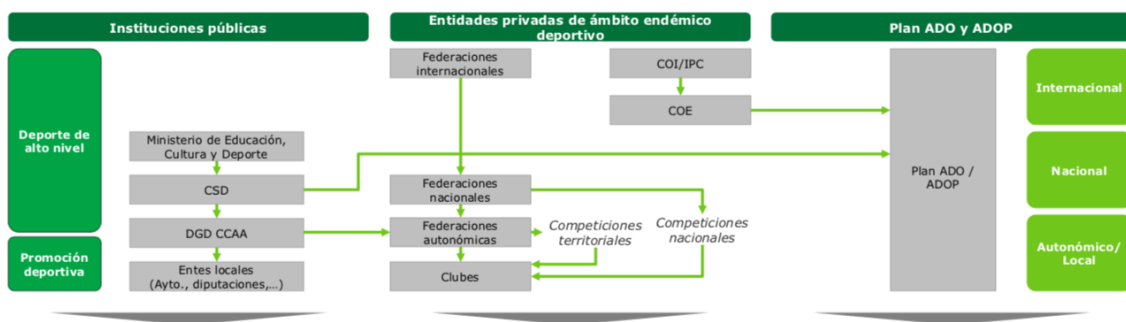


Figura 44. Entidades público, privadas y mixtas del sistema deportivo español (Deloitte, 2018)

Conforme a lo expuesto en la figura anterior y lo indicado por Deloitte (2018), podemos afirmar que la administración pública y el aparato del Estado es el principal financiador del deporte a través de las partidas de inversión pública anuales reconocidas en los presupuestos generales del Estado:

- El CSD es el organismo administrativo que regula el deporte y la financiación de las FF.EE .
- Las CC.AA reciben financiación para sus Direcciones Generales de Deportes que lo destinan a programas de tecnificación y a financiar a sus FF.TT.
- Los entes locales financian el deporte facilitando instalaciones y creando eventos y competiciones municipales o provinciales.

Monroy Antón y Sáez (2010) también enumeran los diferentes niveles de la administración a través los que el sector público interviene en el deporte en nuestro país y que desglosa en cuatro:

- El Consejo Superior de Deportes
- Las Comunidades Autónomas
- Las Diputaciones Provinciales
- Los Ayuntamientos.

A pesar de que el deporte es una actividad privada, sus vínculos con el sector público son bastante fuertes, ya que el sector público es normalmente responsable del fomento del deporte en todos los países desarrollados, puesto que se considera fundamental su repercusión sobre la salud pública, la lucha contra el sobrepeso y la obesidad (Velázquez, 2010). Así que, el artículo 43.3 de nuestra Constitución indica que “Los poderes públicos fomentarán la educación sanitaria, la educación física y el deporte. Asimismo facilitarán la adecuada utilización del ocio”.

3.2.1. A NIVEL ESTATAL (CONSEJO SUPERIOR DE DEPORTES)

El CSD es el principal órgano gubernamental en el ámbito del deporte en España. Su creación se fundamenta en el artículo 43 de la Constitución, que estipula que la promoción del deporte es responsabilidad de los poderes públicos. Es un organismo de derecho público, autónomo y responsable de la política deportiva del Estado. Sus atribuciones se establecen en el artículo 8 de la Ley Orgánica del Deporte de 1990, de las que destacamos las siguientes:

- Autorizar y revocar de forma motivada la constitución y aprobar los estatutos y reglamentos de las Federaciones Deportivas Españolas.
- Reconocer, a los efectos de esta Ley la existencia de una modalidad deportiva.
- Acordar, con las Federaciones Deportivas Españolas sus objetivos, programas deportivos, en especial los del deporte de alto nivel, presupuestos y estructuras orgánicas y funcionales de aquéllas, suscribiendo al efecto los correspondientes convenios. Tales convenios tendrán naturaleza jurídico administrativa.
- Conceder las subvenciones económicas que procedan a las Federaciones Deportivas y demás Entidades y Asociaciones Deportivas, inspeccionando y comprobando la adecuación de las mismas al cumplimiento de los fines previstos en la presente Ley.
- Calificar las competiciones oficiales de carácter profesional y ámbito estatal.

- Promover e impulsar la investigación científica en materia deportiva de conformidad con los criterios establecidos en la Ley de Fomento y Coordinación General de la Investigación Científica y Técnica.
- Promover e impulsar medidas de prevención, control y represión del uso de sustancias prohibidas y métodos no reglamentarios, destinados a aumentar artificialmente la capacidad física de los deportistas o a modificar los resultados de las competiciones.
- Actuar en coordinación con las Comunidades Autónomas respecto de la actividad deportiva general y cooperar con las mismas en el desarrollo de las competencias que tienen atribuidas en sus respectivos estatutos.
- Autorizar o denegar, previa conformidad del Ministerio de Asuntos Exteriores, la celebración en territorio español de competiciones deportivas oficiales de carácter internacional, así como la participación de las selecciones españolas en las competiciones internacionales.
- Coordinar con las Comunidades Autónomas la programación del deporte escolar y universitario, cuando tenga proyección nacional e internacional.
- Elaborar y ejecutar, en colaboración con las Comunidades Autónomas y, en su caso, con las Entidades locales, los planes de construcción y mejora de instalaciones deportivas para el desarrollo del deporte de alta competición, así como actualizar, en el ámbito de sus competencias, la normativa técnica existente sobre este tipo de instalaciones.
- Elaborar propuestas para el establecimiento de las enseñanzas mínimas de las titulaciones de técnicos deportivos especializados.
- Le corresponde colaborar en el establecimiento de los programas y planes de estudio relativos a dichas titulaciones, reconocer los centros autorizados para impartirlos e inspeccionar el desarrollo de los programas de formación en aquellas Comunidades Autónomas que no hayan asumido competencias en materia de educación.
- Autorizar los gastos plurianuales de las Federaciones Deportivas Españolas en los supuestos reglamentariamente previstos, determinar el destino del patrimonio neto de aquéllas en caso de disolución, controlar las subvenciones que les hubiera otorgado y autorizar el gravamen y enajenación de sus bienes inmuebles cuando éstos hayan sido financiados total o parcialmente con fondos públicos del Estado.

- Actualizar permanentemente el censo de instalaciones deportivas en colaboración con las Comunidades Autónomas.
- Autorizar la inscripción de las Sociedades Anónimas Deportivas en el Registro de Asociaciones Deportivas, con independencia de su inscripción en los registros de las Comunidades Autónomas correspondientes.
- Autorizar la inscripción de las Federaciones Deportivas Españolas en las correspondientes Federaciones Deportivas de carácter internacional.
- Colaborar en materia de medio ambiente y defensa de la naturaleza con otros organismos públicos con competencias en ello y con las Federaciones especialmente relacionadas con aquéllos.
- Cualquier otra facultad atribuida legal o reglamentariamente que contribuya a la realización de los fines y objetivos señalados en la presente Ley.

La Comisión Directiva es el órgano rector del CSD. Está formado por federaciones deportivas estatales, regionales, españolas y deportistas reconocidos. Junto a este órgano, la Asamblea General del Deporte tiene como misión asesorar al Presidente del CSD en todas las cuestiones relacionadas con el deporte, aunque su composición y constitución no ha llegado a desarrollarse (Miège & Jappert, 2013).

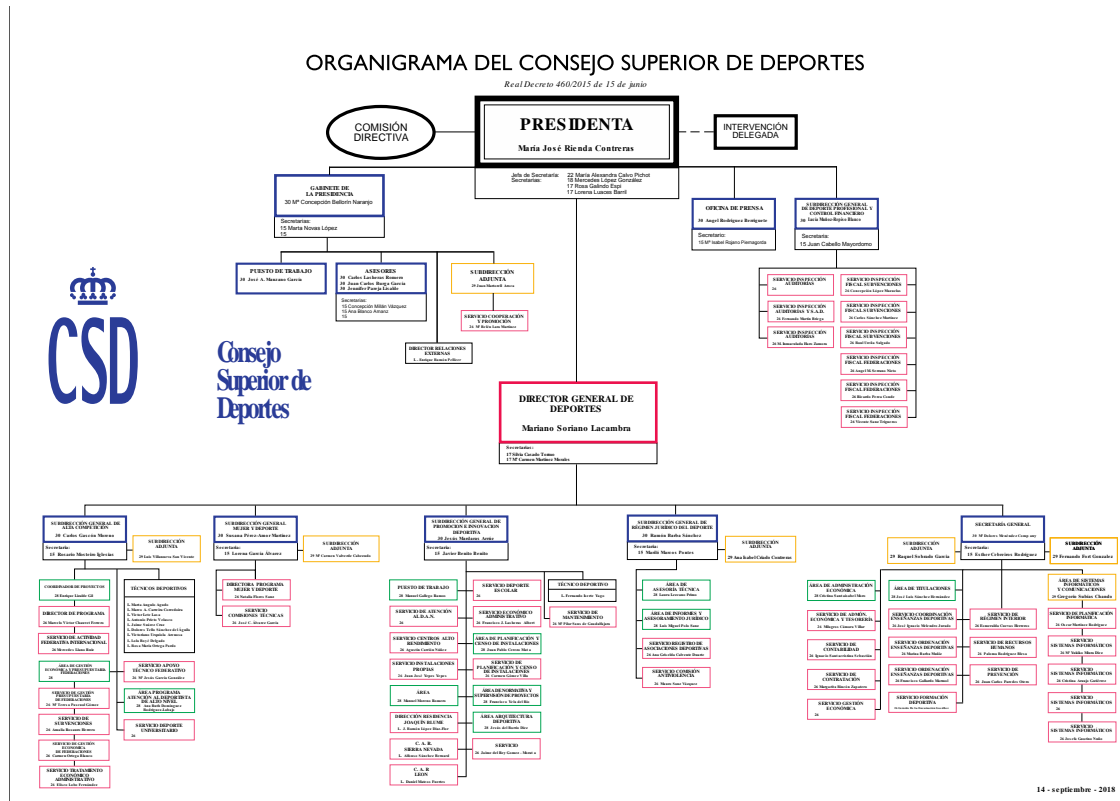


Figura 45. Organigrama del Consejo Superior de Deportes (CSD, 2018)

El CSD elaboró un Plan Estratégico Nacional para el desarrollo del deporte durante el periodo 2010-2020, el Plan Integral A+D, que no ha llegado a implementarse completamente, y en el que se incluyeron los siguientes objetivos:

- Aumentar el nivel de participación deportiva de la población.
- Generalizar el deporte en los niños en edad escolar.
- Promover el deporte como herramienta de inclusión social.
- Avanzar en la igualdad entre la participación masculina y femenina.

Para desarrollar la función principal que tiene el Estado con respecto a la representación internacional de nuestro país, el CSD dispone de una red de centros de entrenamiento de alto nivel que se han convertido en una herramienta clave para la preparación de los equipos nacionales y los deportistas de todas las FF.EE.

La ley del deporte de 1990, indica que el deporte de alto nivel se considera de interés para el Estado, en tanto que constituye un factor esencial en el desarrollo deportivo, por el estímulo que supone para el fomento del deporte base, en virtud de las exigencias técnicas y científicas de su preparación, y por su función representativa de España en las

pruebas o competiciones deportivas oficiales de carácter internacional (Ley 10/1990 del Deporte/Título Primero. Principios Generales. Art. 6). En España el desarrollo del Deporte de alto nivel y alto rendimiento reside en las FF.EE con la colaboración de las CC.AA. Está financiado principalmente por el Estado, y su objetivo es elevar el nivel deportivo de España internacionalmente.

La red de centros para el entrenamiento, se categoriza en diferentes niveles, destacando las 3 Centros de Alto Rendimiento (CAR) multideportivos, en los que se pone a disposición del deportista todos los medios humanos (técnicos, científicos y pedagógicos) y materiales, para que éste pueda desarrollar todas sus potencialidades al máximo y conseguir su más alto nivel deportivo (Prat, 1989). En España tienen esta consideración de CAR:

- Centro de Alto Rendimiento de Madrid, con la Residencia Joaquín Blume
- Centro de Alto Rendimiento de Sant Cugat (Barcelona)
- Centro de Alto Rendimiento para entrenamiento en altura de Sierra Nevada (CARDA).

Además seis Centros Especializados de Alto Rendimiento:

- Centro Especializado de Alto Rendimiento de Atletismo (lanzamientos). León.
- Centro Especializado de Alto Rendimiento de Ciclismo (Palma de Mallorca)
- Centro Especializado de Alto Rendimiento de Ciclismo (Valencia)
- Centro Especializado de Alto Rendimiento de Golf (Madrid)
- Centro Especializado de Alto Rendimiento de Remo y Piragüismo (Sevilla)
- Centro Especializado de Alto Rendimiento de Tiro Olímpico ‘Juan Carlos I’ (Las Gabias, Granada)
- Centro Especializado de Alto Rendimiento de Vela ‘Príncipe Felipe’ (Santander) (CSD, 2017).

Del mismo modo, en España disponemos de otros niveles de calificación relacionados con las diferentes CC.AA, tanto a nivel multideportivo, Centros de Tecnificación Deportiva (CTD), como a nivel unideportivo, Centros Especializados de Tecnificación Deportiva (CETD) encargados de atender la especialización técnica de los deportistas desde sus inicios, a temprana edad, y durante las diversas etapas de su perfeccionamiento deportivo, en su ámbito territorial, hasta su consolidación como

deportistas de alto nivel. Otro de sus objetivos que tienen estos centros es ayudar a compatibilizar la práctica deportiva con la formación académica del deportista, con el claro objetivo de conseguir la formación integral de los jóvenes deportistas e intentando detectar a las grandes promesas deportivas.

Es muy importante que estos centros dispongan un proyecto técnico único, que pueda ser aplicado, en las fases de tecnificación regional, y posteriormente, en la alta competición nacional, en el que colaboren las FF.TT y las correspondientes FF.EE.

3.2.2. A NIVEL REGIONAL (COMUNIDADES AUTÓNOMAS)

Las Comunidades Autónomas (CC.AA), por la delegación y transferencia de competencias de los diferentes Estatutos de Autonomía, tienen una amplia gama de responsabilidades en el desarrollo y aplicación de la política deportiva en sus respectivos territorios. Sus funciones y responsabilidades en la promoción y desarrollo de la política deportiva están establecidas en sus respectivos Estatutos de Autonomía. Sus tareas incluyen la regulación y organización del deporte a diferentes niveles, la gestión de sus propios servicios deportivos, el reconocimiento y la supervisión de las federaciones y clubes territoriales y la organización de competiciones (Lera-López & Lizalde-Gil, 2013).

Tal como indica el CSD, la Ley 10/1990 del Deporte, considera al deporte de alto nivel de interés para el Estado, por lo que corresponde a la Administración General del Estado, en colaboración con las CC.AA, procurar los medios necesarios para la preparación técnica y el apoyo científico de los deportistas de alto nivel.

Por tanto, los segundos entes públicos implicados en la organización de eventos deportivos son las CC.AA. Éstas, que realizan por lo general una gestión indirecta de estos eventos, tienen fundamentalmente una función legislativa y de financiación de los Ayuntamientos y Diputaciones Provinciales a través de subvenciones. Su labor principal ha de ser la de apoyo al deporte municipal, mediante la construcción o financiación de instalaciones. Además, dentro de esta labor de apoyo, deben poner los medios para

fomentar el deporte escolar y para la tercera edad, el denominado “deporte para todos” y las escuelas de perfeccionamiento deportivo (CSD, 2008).

El CSD da algunos ejemplos de competencias reconocidas en los diferentes estatutos de autonomía de las Comunidades (Miège & Jappert, 2013):

- Desarrollo, construcción y gestión de instalaciones deportivas.
- Cooperación con federaciones regionales.
- Protección de las federaciones regionales.
- Coordinación, promoción y protección de asociaciones.
- Autoridad legislativa en las regiones autónomas.
- Financiación de programas deportivos.
- Deporte escolar.
- Capacitación del personal (facilitadores y entrenadores).

Tal y como indica Vázquez (2012), los principales programas deportivos que se siguen en las CC.AA:

- Deporte en edad escolar: planificar, financiar y controlar.
- Deporte federado: planificar, financiar y controlar.
- Deporte para siempre: promoción permanente de la práctica deportiva de rendimiento y de ocio saludable.
- Instalaciones deportivas: planificar, financiar y controlar las ayudas. Gestionar los centros deportivos de rendimiento de la Comunidad. CAE, CTD, CETD y CEAR, en su caso.

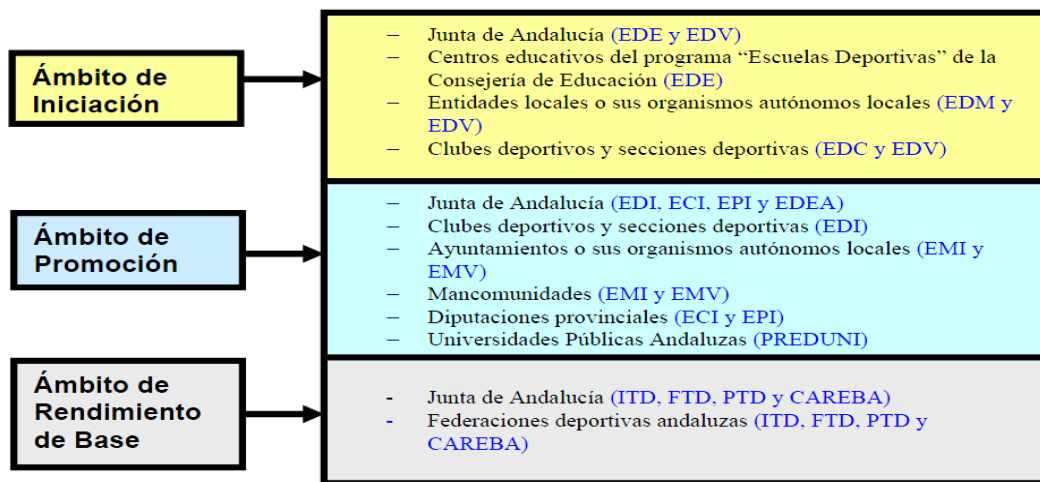


Figura 46. Programas asociados y entidades solicitantes del Plan de Deporte en Edad Escolar de Andalucía (Romero, 2006).

La Junta de Andalucía, ejemplo de una de las CC.AA más activas en el ámbito del deporte, pone en marcha acciones como el Plan de Deporte en Edad Escolar (figura 46), con el que pretende atender a las necesidades deportivas de la población en edad escolar, ofreciéndoles la oportunidad de practicar el deporte que más se adapte a sus necesidades, intereses y capacidades, y al mismo tiempo potenciar el ocio activo y saludable a través de la práctica deportiva mediante una oferta ordenada y coordinada entre las Administraciones con competencia en materia de educación, salud y deporte, las entidades locales y las entidades deportivas andaluzas. El Plan tiene su marco normativo en el Decreto 6/2008 de 15 de enero, en la Orden de 11 de enero de 2011, conjunta de las Consejerías de Educación, Salud, y Turismo, Comercio y Deporte, por la que se regula el Plan de Deporte en Edad Escolar en Andalucía, y en La Resolución de 17 marzo de 2011, de la Dirección General de Planificación y Promoción del Deporte, por la que se establecen las bases para la inclusión de programas de deporte en edad escolar en el Plan de Deporte en Edad Escolar de Andalucía (Romero, 2006).

3.2.3. A NIVEL LOCAL (MUNICIPIOS Y PROVINCIAS)

Hay que distinguir entre los ayuntamientos, poder municipal y las provincias o diputaciones, ya que tienen competencias diferentes. Los órganos de gobierno provinciales tienen responsabilidades similares, en lo que se refiere al sector del deporte, a las de las CC.AA, pero su principal objetivo es apoyar a los ayuntamientos.

Los municipios son "los principales gestores de los servicios deportivos públicos a través de los servicios deportivos municipales", y "desempeñan un papel decisivo en la construcción y gestión de las instalaciones deportivas locales" (Delorme & Raspaud, 2011).

3.2.3.1 Las Diputaciones Provinciales.

Con una gestión generalmente indirecta, al igual que las CC.AA, las Diputaciones Provinciales son instituciones que suelen financiar a los Ayuntamientos en lo que al deporte se refiere. Entre sus funciones más importantes también están las de apoyo a la construcción y financiación de instalaciones deportivas, así como el desarrollo y creación de escuelas de deporte de iniciación y de perfeccionamiento.

De acuerdo con los datos de la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP), el Área de Deportes, Juventud y Ocio de estas diputaciones, tiene como cometido principal el estudio, propuesta y desarrollo de todo tipo de iniciativas encaminadas a promover, difundir y potenciar las competencias locales en dichas materias.

Para ello, llevará a cabo cualquier clase de actividades que contribuyan al impulso y fomento de los valores y de la práctica del deporte y la actividad física, a la difusión y promoción de las iniciativas y políticas locales dirigidas a los y las jóvenes, y a una adecuada utilización del ocio y el tiempo libre por parte de los ciudadanos, así como a la implantación y mejora de los servicios, instalaciones y equipamientos municipales necesarios a tales efectos.

Conforme a la guía del deporte local y del Concejal de Deportes (2001), hoy por hoy uno de los principales argumentos de su mantenimiento en los planes de actuación municipales es la 'reconversión' de su gestión económica, es decir, el compromiso de que le cuesten menos dinero a la hacienda pública.

El desarrollo del deporte local requiere la elaboración y aprobación de un presupuesto anual, que se rige en su tramitación por lo definido en los Artículos 149, 150 y 151 de la

Ley 39/1988 de 28 de diciembre, Reguladora de las Haciendas Locales (LRHL), permitiendo que la gestión deportiva a nivel local puede ser directa o indirecta, aunque independientemente de cómo se lleve a cabo, ha de garantizar (FEMP, 1988):

- La titularidad pública, por tanto las garantías patrimoniales y la voluntad municipal de los servicios prestados.
- La transparencia, en la gestión en cuanto a intervención municipal, y en las empresas o asociaciones colaboradoras, fundamentalmente en los mecanismos de control, evaluación económica, educativa y social.
- La accesibilidad de los ciudadanos en cuanto a inscripciones, igualdad de oportunidades, ...
- La corresponsabilidad y el compromiso del servicio público.

Es importante tener en cuenta que respecto a la cuantía de los precios públicos que se estimen por la prestación de un servicio, el artículo 45 de la LRHL especifica que:

- El importe de los precios públicos por prestación de servicios o realización de actividades deberá cubrir, como mínimo, el coste del servicio prestado o la actividad realizada.
- Cuando existan razones sociales, benéficas, culturales o de interés público que así lo aconsejen, la Entidad podrá fijar precios públicos por debajo de los límites previstos; en estos casos deberán consignarse en los presupuestos de la Entidad las dotaciones oportunas para la cobertura de la diferencia resultante, si la hubiese.

3.2.3.2. Los Municipios (Ayuntamientos).

Al contrario que en los dos casos anteriores, la gestión deportiva por parte de los ayuntamientos es directa. Recibiendo subvenciones de los tres anteriores (CSD, CC.AA y Diputaciones Provinciales), son los que habitualmente cumplen con la ejecución del servicio final al ciudadano.

Se puede afirmar que los ayuntamientos han asumido la labor esencial en la gestión del deporte como derecho, hasta conquistar una posición tan sólida que hoy “deporte para todos” es sinónimo de deporte municipal. En este sentido, los ayuntamientos han sido y son el principal agente impulsor de la práctica deportiva en España hasta haberla situado

en el 43% de la población. Pero también se gastan muchos recursos en administrar los miles de m² construidos de instalaciones deportivas, muchas de ellas hoy ya obsoletas y con un atractivo dudoso para los nuevos deportistas, y en el mantenimiento de sus estructuras organizativas. Su impacto económico es rotundo: por cada euro de dinero público, Hacienda recauda 2 euros, contribuye con más de un 3% al PIB y emplea a más del 3% de las personas ocupadas (Teruelo, 2012).

Los servicios y programas prioritarios que se ejecutan en los Ayuntamientos, a través de gestión directa o indirecta (patronatos, fundaciones, etc.) son (Vázquez, 2012):

- Deporte en edad escolar: iniciación (subsidiariamente) y promoción.
- Deporte de base: ayudar a los clubes del municipio.
- Deporte para siempre: fomento y promoción de la práctica deportiva, sobre todo de ocio saludable.
- Instalaciones deportivas: gestionar, remodelar y construir nuevas

3.3. OTROS ACTORES RELEVANTES DEL DEPORTE ESPAÑOL

En la estructura del deporte a nivel nacional en nuestro país, las asociaciones deportivas emanadas de la LD 10/1990, son aquellas entidades de base asociativa, integradas por personas físicas o por personas jurídicas, que tienen como finalidad esencial participar, practicar o fomentar la actividad deportiva y que están sometidas a un régimen especial (Fuertes López, 1992). Todas ellas se encuentran tuteladas por el CSD, órgano deportivo de la administración del Estado, y por tanto el de mayor rango en nuestro país, siendo además el agente coordinador de las administraciones deportivas autonómicas.

De este modo, podemos enumerar como otros actores relevantes del sistema deportivo español, algunos de los cuales desarrollaremos a continuación, los siguientes:

- El Comité Olímpico Español (COE).
- El Comité Paralímpico Español (CPE).

- La Asociación de Deportes Olímpicos (ADO).
- Agencia Española de Protección de la Salud en el Deporte (AESPD)
- Federaciones Deportivas Españolas (FF.EE).
- Federaciones deportivas autonómicas o territoriales (FF.TT).
- Las Ligas Profesionales.
- Entidades asociativas deportivas (clubes deportivos sin ánimo de lucro), entre las que se diferencian las Sociedades Anónimas Deportivas (entidades con ánimo de lucro).

3.3.1. EL COMITÉ OLÍMPICO ESPAÑOL

El Comité Olímpico Español (COE) es una asociación privada, sin fines de lucro, dotada de personalidad jurídica, que se rige por sus propios estatutos y reglamentos, de acuerdo con los principios y normas del COI, que es la entidad de tutela y control de sus actividades.

El COE fue creado en 1912, y en sus más de 100 años de existencia, ha vivido numerosos cambios, de acuerdo con la evolución histórica, destacando éxitos deportivos y organizativos en su pasado reciente, y siempre contribuyendo a la promoción y difusión de los ideales olímpicos. El artículo 48 de la Ley 10/1990, del Deporte, reconoce estas particularidades del COE, otorgándole además la consideración de entidad de utilidad pública. Asimismo, el artículo 49 de dicha Ley reserva para el COE el uso de cualquier simbología y denominaciones olímpicas en todo el territorio del estado.

El COE es la entidad responsable de la participación española en los JJ.OO y demás competiciones de carácter olímpico, como los JJ.OO de la Juventud, los Festivales Olímpicos de la Juventud Europea y los Juegos del Mediterráneo, los últimos celebrados en Tarragona en 2018.

La estructura organizativa desde un punto de vista estatutario es la siguiente (web COE, 2018):

A.- Asamblea General, formada por:

- Presidente del Comité Olímpico Español
- Consejo de Honor, miembros COI.
- Todos los presidentes de Federaciones Olímpicas
- Todos los presidentes de Federaciones No Olímpicas
- Todos los miembros de FF.II
- Miembros por elección
- Miembros de representación institucional
- Miembros de mérito

B.- Comité Ejecutivo, formado por:

- Presidente
- Miembros CIO
- Vicepresidente 1º
- 3 Vicepresidentes
- Secretario general
- Tesorero
- 10 vocales: representantes de Federaciones Olímpicas
- 3 vocales: representantes de Federaciones No Olímpicas
- Representante de deportistas olímpicos

C.- Junta de Federaciones Olímpicas, formada por todos los presidentes de Federaciones Olímpicas.

D.- Junta de Federaciones No Olímpicas, formada por todos los presidentes de Federaciones que no pertenecen al programa olímpico.

Del mismo modo, en la figura 47, se puede apreciar el organigrama ejecutivo de la gestión administrativa del COE, con las diferentes áreas de actividad y los departamentos asociados.

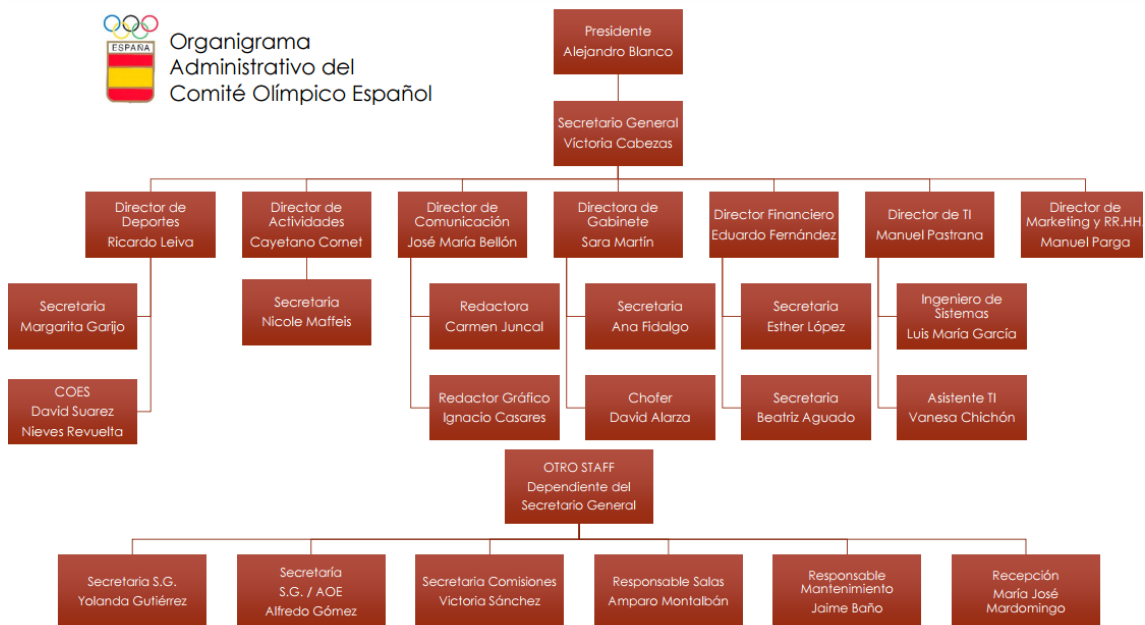


Figura 47. Organigrama administrativo y ejecutivo del COE (web COE, 2018).

Además, el COE dispone de las siguientes comisiones de trabajo compuestas por personas de diferentes perfiles:

- Comisión Científico Médica
- Comisión de Alta Competición
- Comisión de Arbitraje Deportivo
- Comisión de Asesores del Presidente
- Comisión de Comunicación, Redes Sociales y TIC
- Comisión de Deportistas
- Comisión de Distinciones y Protocolo
- Comisión de Ética
- Comisión de Formación, Estudios y Publicaciones
- Comisión de Marketing, Financiación y Gestión Federativa
- Comisión de Mujer e Igualdad de Género
- Comisión de Nutrición y Hábitos saludables en el Deporte
- Comisión de Sostenibilidad, Cooperación e Integración
- Comisión Jurídica y Responsabilidad Social Corporativa
- Comisión para la Academia Olímpica

En el ámbito del movimiento olímpico nacional también encontramos al Comité Paralímpico Español (CPE), que está constituido de acuerdo con los principios y

normas del Comité Paralímpico Internacional (CPI), y que en su naturaleza jurídica y organización se asemeja al COE, pero en el que no se profundiza al no incluirse el deporte adaptado en el presente estudio.

3.3.2. LA ASOCIACIÓN DE DEPORTES OLÍMPICOS (ADO)

A la constancia, el esfuerzo y el sacrificio que exige el entrenamiento de una disciplina olímpica, hay que sumar la ayuda económica, la aportación de material deportivo y el apoyo técnico, para que nuestros deportistas alcancen la motivación que les ayude a obtener los mejores resultados, para lo que nació el más conocido como Programa ADO, que se fundó en 1988 como motivo de los JJ.OO de Barcelona´1992, y cuya eficacia quedó patente con la consecución de las mismas medallas en unos solos JJ.OO que en toda la participación previa de España desde los primeros juegos modernos.

Este apoyo se concretó a través de la entrada, por primera vez en la historia del deporte español, de patrocinadores privados que hicieron posible la financiación de unos planes específicos de preparación olímpica.

ADO está formada por tres socios fundadores, Radiotelevisión Española (TVE), COE y CSD, quienes hasta el día de hoy mantienen su compromiso con el deporte de alto nivel en el país. El programa se creó con la intención de garantizar dignas condiciones económicas y de entrenamiento para los deportistas españoles de alto nivel, con la idea de que llevara a España a mejorar su rendimiento en los Juegos Olímpicos. El plan ADO concede becas para el apoyo de la preparación olímpica, compensando la dedicación exclusiva de deportistas que potencialmente se puedan clasificar entre los ocho primeros en los próximos JJ.OO. No obstante, los deportistas pueden recibir apoyo de otras instituciones o empresas como parte de sus compromisos comerciales.

ADO proporciona a cada uno de los deportistas seleccionados en las diversas disciplinas olímpicas una beca que se traduce en una ayuda económica mensual de diferente cuantía, basada en los resultados obtenidos. Sin embargo, el respaldo de ADO a la causa olímpica va mucho más allá que la mera aportación de becas, con ayudas también para (Gómez et al. 2011):

- Becas/ayudas para técnicos/entrenadores
- Adquisición de material deportivo
- Participación de los atletas en competiciones internacionales
- Preparación biomédica y psicológico de los atletas
- Concentraciones puntuales y regulares.

ADO se rige por una Junta Directiva, formada por representantes de COE, CSD, RTVE y socios patrocinadores. Es el órgano rector de las directrices que se marcan en el programa financiero y deportivo. Ejerce de presidente el Secretario de Estado para el Deporte, y como vicepresidente, el presidente del COE, que se alternan anualmente la presidencia.

El funcionamiento de ADO es similar al de cualquier entidad privada, administrando y distribuyendo a los deportistas a través de las diferentes FF.EE las aportaciones económicas que proceden de los patrocinadores, manteniendo mantiene un contacto constante con las diferentes Federaciones para estar al tanto de sus necesidades y ajustar las cantidades a recibir anualmente, procedentes de las empresas patrocinadoras.

Además, ADO cuenta con una estructura adecuada que se ocupa de las áreas propias de una empresa de gestión de patrocinio deportivo: administración, finanzas, marketing, comunicación, relaciones públicas, etc.

Según los estatutos de la asociación (ADO, 2018) los objetivos del programa ADO, con la premisa de conseguir una destacada actuación del equipo olímpico español en los JJ.OO son (web ADO, 2018):

- Promocionar y apoyar la alta competición del deporte español, favoreciendo especialmente el patrocinio de deportes no profesionales con el fin de facilitar la preparación de estos deportistas de cara a alcanzar el éxito en unos JJ.OO.
- Facilitar a las empresas españolas patrocinadoras su participación en la promoción de la alta competición española a través del patrocinio deportivo, gracias a importantes ventajas fiscales.
- Controlar los planes de preparación deportiva de las federaciones olímpicas para la participación de los deportistas españoles en los JJ.OO.

- Crear un nexo de comunicación entre todos los agentes que intervienen en el patrocinio deportivo: deportistas, patrocinadores, instituciones, medios de comunicación, etc.
- Potenciar el reconocimiento de la marca ADO para aportar una notoriedad óptima a los patrocinadores, que les permita alcanzar una máxima cobertura.
- Funcionar como entidad privada de gestión administrativa para canalizar los fondos únicos.

Para cumplir dichos objetivos básicos, la financiación privada que recibe ADO de los patrocinadores va destinada, fundamentalmente, a becas para el apoyo de los deportistas de élite de España y también, a procurarles las condiciones de entrenamiento idóneas para alcanzar un rendimiento óptimo.

Uno de los grandes incentivos del programa ADO es el tratamiento fiscal especial que le otorga la Ley 4/2004, de 29 de diciembre, sobre acontecimientos de excepcional interés público, y que cada 4 años, a través de la ley de presupuesto y a propuesta del Consejo de Ministro, le concede esta categoría.

3.3.3. AGENCIA ESPAÑOLA DE PROTECCIÓN DE LA SALUD Y EL DEPORTE

La Agencia Española de Protección de la Salud en el Deporte (AEPDS) nace con la intención de aglutinar en su seno todas las competencias que el sistema anterior repartía entre diferentes entidades, lo que contribuirá a evitar posibles disfunciones y ayudará al establecimiento de una serie de criterios de interpretación de la norma que sean homogéneos y constantes y que contribuyan a fortalecer la seguridad jurídica en la lucha contra el dopaje, tal y como se define en la Ley Orgánica 3/2013, de 20 de junio, de protección de la salud del deportista y lucha contra el dopaje en la actividad deportiva.

Del mismo modo, dicha Ley trata de configurar el dopaje desde una perspectiva integral y como un elemento más dentro del sistema de protección de la salud de los deportistas,

a la par que una lacra que afecta a la protección de la salud de los deportistas, al juego limpio en el deporte y a la propia dimensión ética del mismo.

Esta idea puede considerarse como un elemento esencial que ha inspirado la actual regulación, en la cual los aspectos relacionados con la lucha contra el dopaje son importantes, pero no más que los que afectan a la salud de los deportistas, a la prevención de los riesgos que pueda suponer el desarrollo de la actividad deportiva y al establecimiento de medidas positivas de acción de los poderes públicos, que permitan conseguir que la práctica deportiva se realice en condiciones idóneas.

La Agencia pasa a asumir las competencias que el Consejo Superior de Deportes venía ejerciendo en relación con la protección de la salud de los deportistas. Esta medida supone un notable fortalecimiento de la nueva Agencia en todos los aspectos y debe convertirla en el referente fundamental de la protección de la salud en la actividad deportiva (AEPSD, 2017)

3.4. LAS FEDERACIONES DEPORTIVAS Y EL DEPORTE FEDERADO

Las federaciones deportivas constituyen uno de los principales componentes del sector privado asociativo del sistema deportivo español, aunque reciben una importante financiación pública, entre otras cosas porque ejercen competencias delegadas de las administración pública, lo que conlleva una fuerte intervención estatal en el deporte organizado, por lo que existe una relación directa entre los organismos de gobierno del deporte y las federaciones deportivas (Scheerder et al., 2015). Al actuar en ocasiones como agentes de la administración, tutelando y promoviendo el deporte de su disciplina en régimen de monopolio, reciben financiación pública. De este modo, queda supeditada su constitución y aprobación de sus estatutos y reglamentos, así como su inscripción en las FF.II, a la autorización del CSD (Ley del Deporte 1990 y RD 1835/1991).

Actualmente en España existen 66 federaciones deportivas nacionales (FF.EE) legalmente constituidas, divididas en 35 federaciones olímpicas – FF.OO (33 de verano y 2 de invierno), 26 federaciones no olímpicas – FF.NO y 5 federaciones multideportivas que integran a los atletas con discapacidades físicas, psicológicas y sensoriales. Las FF.EE son las responsables de seleccionar a los deportistas que representan a España en las competiciones internacionales oficiales, ya sean estas de carácter individual o por equipos.

Además, en los últimos años se han constituido entidades confederadas que han agrupado a las diferentes FF.EE, diferenciando las siguientes:

- COFEDE, Confederación de Federaciones Olímpicas Españolas, que fue la primera asociación suprafederativa fundada en el 2003, y que agrupa a todas las FF.OO.
- AFEDES, Asociación de Federaciones Españolas, que se fundó paralelamente a COFEDE, para agrupar al resto de FF.EE, que no forman parte del programa olímpico.
- ADESP, Asociación Deporte Español, de reciente creación, fundada en 2017, agrupa a todas las FF.EE, tanto olímpicas como no olímpicas.

3.4.1. DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES

La función de la federación deportiva nacional se define en la Ley 10/1990, de 1990, sobre el deporte. Las federaciones deportivas nacionales se financian con subvenciones del Consejo Superior del Deporte, previo acuerdo sobre sus objetivos, sus programas deportivos, sus propuestas y su estructura orgánica, así como las cuotas de afiliación recaudadas por los clubes deportivos que les pertenecen.

Las Federaciones Deportivas, son asociaciones privadas sin ánimo de lucro, con personalidad jurídica y capacidad de obrar, constituidas por diferentes estamentos, cuyo fin prioritario es la promoción, tutela, organización y control en la práctica de sus respectivas especialidades deportivas dentro de su ámbito territorial. Según la Ley del Deporte y el R.D. que la desarrolla, ejercen por delegación funciones públicas de carácter administrativo, actuando, en este caso, como agentes de la Administración. Sin

embargo no poseen un modelo de gestión claro, que estructure, organice y planifique el trabajo a desarrollar (Brotons, 2006).

La organización de competiciones que merecen la calificación de oficiales por parte del CSD es una función monopolística, a efectos prácticos, de las Federaciones deportivas en el territorio nacional, ya que el ente público les ha conferido tal responsabilidad, y sólo puede existir una por cada disciplina deportiva. A las Federaciones Españolas atañe la organización de competiciones oficiales estatales y la ordenación del resto de encuentros de tal carácter se distribuye entre las federaciones del ámbito territorial correspondiente. De esta manera la clasificación de las competiciones oficiales reproduce la estructura piramidal federativa. Todas ellas articuladas adecuadamente, ya que el triunfo en las pruebas deportivas oficiales de rango inferior faculta para el ascenso a las pruebas de orden inmediatamente superior. También se han de coordinar con las Ligas Profesionales, ya que son los organismos a quien compete la organización de las competiciones profesionales. En este sentido Ligas y Federaciones suscriben los pertinentes acuerdos en que se regulan sus relaciones (Camps, 2006).

Como ya se ha indicado anteriormente, las FF.EE son entidades privadas, con personalidad jurídica propia, que operan en todo el país para cumplir con sus responsabilidades (Lera-López & Lizalde-Gil, 2013). Además de sus actividades propias de gobierno, administración, gestión, organización y reglamentación de las especialidades deportivas que corresponden a cada una de sus modalidades deportivas, ejercen, bajo la coordinación y tutela del Consejo Superior de Deportes, las funciones públicas de carácter administrativo (Cuchi Denia, 2005):

- Actuar en coordinación con las Federaciones de ámbito autonómico para la promoción general de sus modalidades deportivas en todo el territorio nacional.
- Diseñar, elaborar y ejecutar en colaboración, en su caso, con las Federaciones de ámbito autonómico, los planes de preparación de los deportistas de alto nivel en sus respectivas modalidades deportivas, así como participar en la elaboración de las listas anuales de los mismos.
- Colaborar con la Administración del Estado y la de las CC.AA en la formación de técnicos deportivos y en la prevención, control y represión del uso de sustancias y grupos farmacológicos prohibidos y métodos no reglamentarios en el deporte.

- Organizar o tutelar las competiciones oficiales de carácter internacional que se celebren en el territorio del Estado.
- Ejercer la potestad disciplinaria deportiva, en los términos establecidos en la Ley del Deporte, sus específicas disposiciones de desarrollo y sus Estatutos y reglamentos.
- Ejercer el control de las subvenciones que se asignen a las Asociaciones y Entidades deportivas en las condiciones que fije el CSD.
- Ejecutar, en su caso, las resoluciones del Comité Español de Disciplina Deportiva.
- Desempeñar respecto de sus asociados las funciones de tutela, control y supervisión que le reconoce el ordenamiento jurídico deportivo.

El modelo federativo es un fenómeno asociativo basado en la inscripción individual (personas) o colectiva (fundamentalmente clubes deportivos y federaciones o asociaciones de diferente nivel), que establece una serie de vínculos a través de derechos y deberes que cada estamento tiene contemplados en los estatutos de la entidad y las diferentes normas en vigor. Las recomendaciones europeas al respecto indican, que las políticas de formación de jóvenes deportistas deben fomentarse, siendo las federaciones deportivas en asociación con las autoridades públicas, si es necesario, las que deberán adoptar las medidas precisas para la salvaguarda de la capacidad de formación de sus clubes afiliados y de la calidad de dicha formación (CSD, 2008).

La Ley del Deporte (Ley 10/1990) situó a la federación deportiva, como fuerza impulsora del deporte en España (con el CSD como conductor), y le atribuyó funciones públicas de carácter administrativo. Como resultado, fueron reconocidas como organizaciones de utilidad pública. Además de sus atributos particulares, ejercen funciones públicas a través de un proceso de delegación administrativa, en este caso actuando como agentes de la autoridad pública. De este modo, la relación entre las federaciones deportivas y los organismos gubernamentales puede considerarse correlativa al enfoque del principal agente (Hallmann & Petry, 2013; Llopis-Goig, 2015; Scheerder et al., 2015). Así pues, como en el caso australiano, existe una relación directa entre los órganos rectores del deporte, y las federaciones deportivas (Scheerder et al., 2015). Sin embargo, en la situación actual ante la que nos encontramos en nuestro país, la financiación de las actividades deportivas puede llegar a suponer un desafío para

las entidades y asociaciones deportivas. Esta dificultad se ve acentuada al intentar traducir, al menos en parte, los derechos y deberes de los individuos y de la colectividad en una nueva perspectiva, global, universal, valorando además lo local, lo nacional, lo regional (Lazzari, 2012).

3.4.2. EL TEJIDO ASOCIATIVO DEL DEPORTE FEDERADO

En los cuadros de las figuras 48, 49 y 50, se puede apreciar la realidad compleja y amplia del deporte federado español, tanto a nivel del deporte olímpico, como del no olímpico y del adaptado, con 66 FF.EE, 924 FF.TT y 185 delegaciones territoriales.

Federaciones Olímpicas							
Federación	Olímpicas	No Olím.	Total	Federación	Olímpicas	No Olím.	Total
Piragüismo	2	11	13	Pentatlón	1	3	4
Hípica	3	8	11	Remo	1	3	4
Invierno	7	3	10	Tenis	1	2	3
Ciclismo	4	6	10	Hockey	1	2	3
Patinaje	1	8	9	Voleibol	2	1	3
Montaña	1	7	8	Esgrima	3	0	3
Tiro con Arco	1	7	8	Golf	1	2	3
Tiro Olímpico	2	6	8	Rugby	1	2	3
Lucha	2	5	7	Fútbol	1	1	2
Gimnasia	3	3	6	Badminton	1	1	2
Natación	5	1	6	Boxeo	1	1	2
Triatlón	1	5	6	Balonmano	1	1	2
Hielo	6	0	6	Tenis de mesa	1	1	2
Karate	2	4	6	Baloncesto	1	0	1
Vela	2	3	5	Halterofilia	1	0	1
Atletismo	1	4	5	Beisbol	1	0	1
Judo y D.A	1	4	5	Surf	1	0	1
Taekwondo	1	3	4				

Figura 48. Estructura de modalidades y especialidades en las FF.EE olímpicas (Deloitte, 2018)

Un total de 35 FF.OO con 173 especialidades, siendo las que tiene un mayor número de especialidades olímpicas piragüismo, hípica, deportes de invierno y ciclismo. Solo seis FF.OO tienen todas sus especialidades olímpicas.

Federaciones no olímpicas			
Federación	Total Especialidades	Federación	Total Especialidades
Motociclismo	16	Billar	4
Act Subacua	13	Pelota	4
Caza	11	Automovilismo	3
Bolos	11	Colombicultura	2
Kickboxing	11	Tiro a Vuelo	2
Aeronáutica	10	Galgos	2
Baile Deportivo	8	Petanca	2
Pesca	7	Salvamento	1
Motonáutica	6	Padel	1
Orientación	6	Squash	1
Ajedrez	5	Polo	1
Esquí Náutico	5	Colombófila	1

Figura 49. Estructura de modalidades y especialidades en las FF.EE no olímpicas (Deloitte, 2018)

Existen 24 FF.NO con 133 especialidades distintas, siendo Motociclismo, Actividades Subacuáticas, Caza, Bolos y Kickboxing las que más tienen, con prácticamente la mitad de todas las especialidades no olímpicas.

Federaciones deporte adaptado							
Federación	Paralímp.	No Para.	Total	Federación	Paralímp.	No Para.	Total
Discapacidad Física	14	10	24	Parálisis Cerebral	7	6	13
Disc. Intelectual	3	13	16	Para Sordos	0	38	38
Para Ciegos	8	5	13				

Figura 50. Estructura de modalidades y especialidades en las FF.EE de deporte adaptado (Deloitte, 2018)

Las Federaciones de deporte adaptado agrupan 104 especialidades, de las cuales solamente 32 son paralímpicas, aunque hay otras especialidades de deporte adaptado, aquellas que son del programa paralímpico, que se encuentran integradas directamente en las FF.OO, como modalidades o disciplinas de los Juegos Paralímpicos.

Si comparamos los datos de práctica deportiva en España (figura 51) y la realidad del deporte federado, podemos comprobar como el porcentaje de práctica ha incrementado en los últimos años, sin que haya habido un reflejo similar en el número de practicantes del deporte federado.

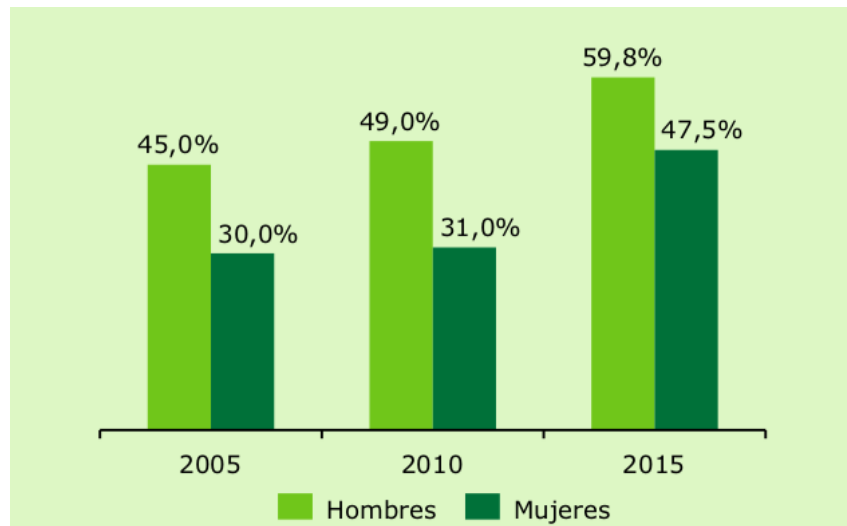


Figura 51. Nivel de práctica deportiva por género según encuesta de hábitos deportivos en España 2005, 2010 y 2015 (Deloitte, 2018)

Así, conforme a la evolución descrita por la encuesta de hábitos de práctica deportiva (de ocio o competitiva) de los últimos años recogida por el estudio de Deloitte (2018), podemos indicar que, la práctica deportiva en España ha crecido un +16,5% entre los años 2000 y 2015, con un crecimiento para los hombres de un +14,8% y de un +17,5% en mujeres. La franja de edad de 15 a 24 años es la que ha arrojado un mayor crecimiento con un +21,6%, con un 17,6% de la población abonado o socio de un gimnasio en 2015.

Sin embargo, conforme al análisis del número de practicantes federados según la evolución del número de licencias entre 2004 y 2016 (figuras, 52 y 53), la evolución ha sido positiva aunque considerablemente menor y sin absorber el crecimiento del deporte al mismo nivel que el deporte aficionado. El número de licencias solo representa un 7,7% respecto a la población en el año 2016, representando las masculinas el 12% sobre la población de hombres (aumentó un 8,4% de 2005 a 2016), mientras que las femeninas solo un 3% sobre la población de mujeres en 2016, si bien, supone un aumento del 28% de 2005 a 2016 (Deloitte, 2018).

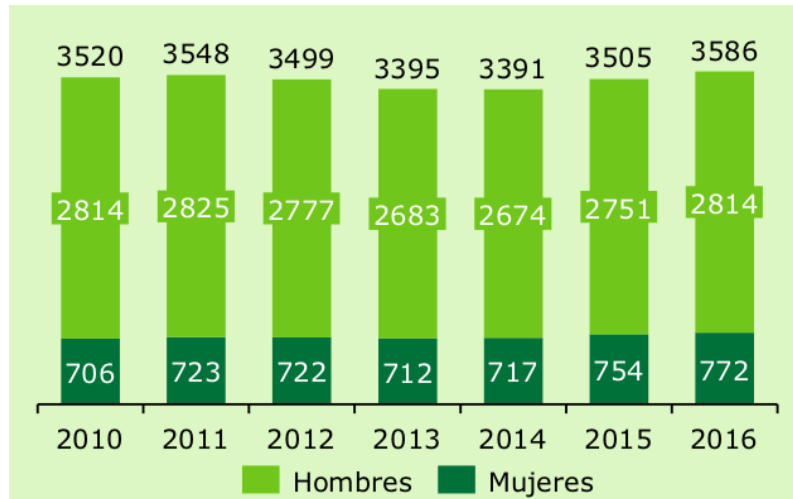


Figura 52. Evolución del número de licencias deportivas según género de 2010 a 2016 (Deloitte, 2018)

Aunque en los siete últimos años, prácticamente no se han incrementado las licencias federativas, su evolución desde el 2005 (3,1 millones) al 2016 (más de 3,5 millones) ha supuesto un incremento del 12%, un 15% para el caso de las licencias masculinas 15% y de un 37% para las femeninas (Deloitte, 2018).

Los datos de 2017 (CSD), arrojan un total de 3,76 millones de licencias, repartidas en un 77,7% (2,92 millones) para hombres y un 22,3% (0,84 millones) para mujeres.

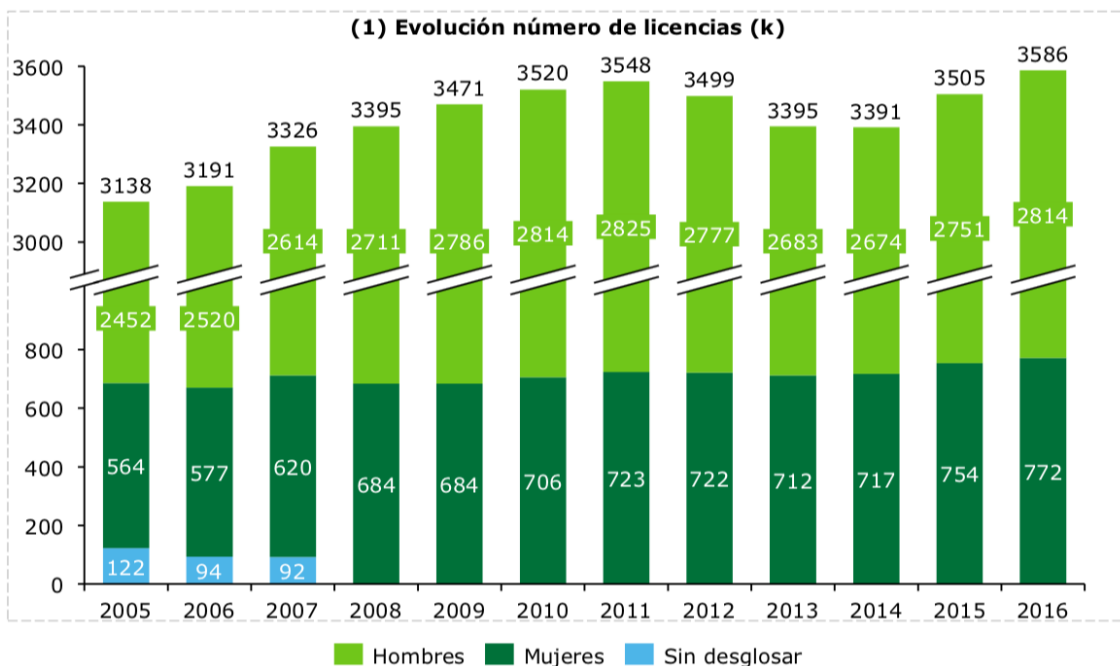


Figura 53. Evolución del número de licencias deportivas según género de 2005 a 2016 (Deloitte, 2018)

Conforme a la figura 54 y lo descrito por Deloitte (2018), podemos comprobar que el número de clubes evoluciona positivamente desde el descenso que se produjo en el año 2007, motivado más por un cambio en el criterio de registro. La tendencia en el crecimiento del número de clubes es mayor que en el número de licencias federadas en los últimos 7 años, destacando que en el periodo 2005-2016 el número de clubes de Baloncesto ha disminuido un 16% mientras que el de Fútbol ha crecido regularmente un 1%.

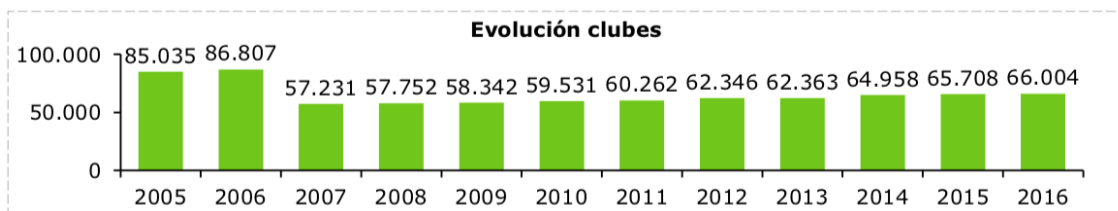


Figura 54. Evolución del número de clubes deportivos de 2005 a 2016 (Deloitte, 2018)

Los datos del 2017 (CSD) arrojan un total de 67.030 clubes deportivos, lo que supone un incremento del 1,53% con respecto a 2016.

3.4.3. ENTIDADES ASOCIADAS

Aunque las FF.EE están formadas por distintos estamentos, conforme a lo indicado en sus propios Estatutos y en el RD sobre FF.EE, donde se definen como integrantes de todas la FF.EE, deportistas, técnicos o entrenadores, árbitros o jueces, federaciones autonómicas/regionales/territoriales y clubes deportivos asociados (figura 55), es justo indicar que las 2 últimas son las entidades, que colectivamente más participan del desarrollo y gestión de las modalidades deportivas de las diferentes FF.EE.

	Hombres	%	Mujeres	%	TOTALES
ASAMBLEAS GENERALES	4.021	87,0%	601	13,0%	4.622
COMISIONES DELEGADAS	638	88,9%	80	11,1%	718
JUNTAS DIRECTIVAS	704	75,5%	228	24,5%	932
COMITÉS TÉCNICOS DE ÁRBITROS/AS o JUECES/ZAS	1.180	73,5%	426	26,5%	1.606
MIEMBROS EN OTROS COMITÉS	1.669	78,5%	458	21,5%	2.127
Total MIEMBROS EN ÓRGANOS DE GOBIERNO	8.212	82,1%	1.793	17,9%	10.005
ENTRENADORES ESPAÑOLES	527	81,1%	123	18,9%	650
ENTRENADORES EXTRANJEROS	58	80,6%	14	19,4%	72
OTRO PERSONAL TÉCNICO	281	77,0%	84	23,0%	365
Total PERSONAL ALTA COMPETICIÓN	866	79,7%	221	20,3%	1.087

Figura 55. Miembros en órganos de gobierno y personal técnico de alta competición de las federaciones españolas (CSD, 2017).

3.4.3.1. Federaciones autonómicas / regionales (FF.TT)

En virtud del art. 148,1.19 de nuestra Carta Magna, se reconoce a las CC.AA, competencia en materia deportiva, de acuerdo a lo prescrito en el art. 43.3 de la C.E., en cuanto a la obligación por los poderes públicos del fomento del deporte, es decir, la promoción del deporte es una de las competencias asumidas en exclusiva por las CC.AA en sus respectivos estatutos de autonomía.

Conforme a lo indicado por numerosos autores (Camps, 2006 y Espada, 2015), el deporte moderno se ha organizado en torno a estructuras de tipo asociativo. Esta estructura es de tipo piramidal porque se basa en la existencia de unos clubes que se agrupan formando FF.TT, estas a su vez en FF.NN y estas, en FF.II. Así, las FF.DD de ámbito autonómico son asociaciones privadas de carácter deportivo cuyo ámbito territorial coincide con el de la CC.AA correspondiente, con personalidad jurídica propia, que se constituyen y regulan por lo establecido en las normas dictadas por las CCAA. y que tienen un sistema propio de organización y de elecciones. A las FF.DD se les atribuyen funciones públicas de carácter administrativo (30.2 LD y STC 24/05/84).

Según Cazorla (XXX), la estructura interna y el funcionamiento de las FF.TT deben estar regulados en los estatutos de cada una de ellas, de acuerdo con lo establecido en la correspondiente normativa autonómica. Su estructura orgánica debe ser semejante a la de la respectiva FF.EE, puesto que «*las Federaciones Deportivas de ámbito autonómico integradas en las Federaciones españolas correspondientes ostentarán la representación de éstas en la respectiva Comunidad Autónoma, no pudiendo existir en*

ella Delegaciones territoriales de las Federaciones Deportivas españolas cuando se haya realizado la precitada integración» (art. 32.3 LD).

Las Federaciones son “*un ente asociativo de segundo grado, que organiza, promueve y reglamenta dentro de su ámbito de incidencia territorial uno o varios deportes con el fin de que todos los agentes activos implicados en el mismo puedan desarrollarlo y llevarlo a la práctica*”. Desde el punto de vista jurídico, hay que resaltar su naturaleza (asociativa de segundo grado) y su objeto (promoción, organización y reglamentación del deporte) ya que son estos dos elementos los que disociados, nos permiten el análisis del régimen jurídico específico (Camps, 2006).

Las FF.TT gozan de la capacidad de obrar, pero ésta no es ni mucho menos plena como afirman la mayoría de CC.AA. Las personas jurídicas y muy especialmente las asociaciones, encuentran limitada su capacidad de obrar por la determinación del objeto social, de manera que sólo serán válidos aquellos actos que responderán al cumplimiento de dicho objeto, por consiguiente, deberían adecuar su conducta, y en consecuencia su capacidad de obrar, al cumplimiento de los fines para las que fueron creadas, es decir, al desarrollo y promoción de su deporte respectivo. Desde esta perspectiva, hoy en día, son las FF.TT las encargadas de emitir un documento de identificación deportiva, la licencia deportiva, que habilitaba a su poseedor a participar en las competiciones o en las actividades deportivas organizadas por aquella federación. Su previsión, alcance y contenido lo encontrábamos exclusivamente en los reglamentos internos de las FF.DD, siendo ajeno a las normas dictadas por los poderes públicos. La licencia deportiva tiene un doble efecto jurídico, autorizar al deportista a acceder a la competición y permitirle representar a una asociación determinada en la competición (Espada, 2015).

3.4.3.2. Los clubes deportivos

Los primeros clubes deportivos en España se crearon en el último cuarto del siglo XIX, más tarde que en el resto de Europa. La creación de clubs se asoció estrechamente con los profesionales extranjeros que vinieron al país, y con los jóvenes que viajaron a otros países europeos para sus estudios, y luego volvieron con nuevos hábitos, incluyendo el

deporte. Este conjunto de factores, llevaron el deporte inglés a la sociedad española, y han conducido a la idea de un club deportivo basado en el voluntariado y gestionado democráticamente. Este proceso, inicialmente, se desarrolló en las zonas más industrializadas del país, Cataluña, País Vasco y Madrid, pero también en las zonas mineras, y en pequeños centros de actividad industrial de otras regiones de España.

Con la llegada del régimen franquista, al finalizar la Guerra Civil española en el 1939, se produjo un cambio radical en la concepción del deporte, que dejó de ser parte de la sociedad civil y se asimiló a la estructura del Estado. El nuevo Estado franquista entendía que los clubes deportivos tenían un significado cultural, social y político. De hecho, hasta 1964, los clubes deportivos eran casi las únicas asociaciones permitidas, más allá de la red de organismos controlados por el Ministro Secretario General del Movimiento durante la primera mitad de la dictadura. Como resultado, los clubes deportivos se convirtieron en los únicos lugares con cierto margen para la libertad de asociación y, hasta la aprobación de la Ley de Asociaciones en 1964, permanecieron como el último reducto de oposición contra el régimen, aunque la libertad de los clubes era extremadamente limitada, pues se vieron obligadas a ser controladas por un organismo estatal creado en 1941, la Delegación Nacional de Deportes (rebautizada como Consejo Nacional de Deportes unos años más tarde), supervisada por la Falange Española y de la JONS. De este modo, los clubes y federaciones deportivas perdieron su carácter privado, su autonomía y su espíritu democrático.

Durante la transición a la democracia, el deporte también comenzó a democratizarse. El deporte se introdujo en la constitución española de 1978, posibilitando la inclusión del deporte en el marco jurídico del Estado. En la primera mitad de los años ochenta se produjo un rápido desarrollo de la construcción de una infraestructura deportiva. Los gobiernos municipales comenzaron a promover el deporte para todos y esto dio lugar a un movimiento deportivo en auge en la sociedad española que algunos han denominado la municipalización del deporte español (Asenjo Dávila, 2013).

A principios de los años noventa, la promulgación de una nueva Ley del Deporte (Ley 10/1990, de 15 de octubre) volvió a regular las responsabilidades y funciones del Estado en materia de deporte, marcando una línea divisoria entre el deporte profesional, el deporte de alto nivel y el deporte para todos, donde las asociaciones deportivas se

definen como asociaciones privadas formadas por personas físicas o jurídicas, cuyo propósito es promover uno o más deportes, alentar a los miembros a practicar uno o más deportes y fomentar su participación en actividades y competiciones deportivas. La Ley del Deporte, clasifica los organismos asociativos como:

- Clubes elementales
- Clubes de base
- Clubes deportivos profesionales
- Sociedades anónimas que operan en el ámbito del deporte.

Los clubes deportivos son asociaciones privadas formadas por personas físicas o jurídicas que tienen por objeto la promoción de una o varias modalidades deportivas, la participación deportiva de sus miembros y su participación en competiciones y actividades deportivas. Los clubes deportivos se pueden dividir en tres tipos principales: clubes deportivos de nivel elemental, básico y profesional. La principal diferencia entre los clubes deportivos de nivel elemental y los clubes deportivos básicos es que estos últimos tienen personalidad jurídica propia, pero cada tipo de club puede participar en competiciones deportivas si se incorporan a la FD correspondiente. Los clubes que participan en actividades deportivas oficiales de carácter profesional o estatal tienen que convertirse en Sociedades Anónimas Deportivas (SAD), ya que así es como la Ley del Deporte separa el deporte profesional del no profesional (Llopis-Goig, 2015).

Las FF.TT, que en el entorno de su CC.AA, organizan, gestionan y regulan las competiciones deportivas a nivel autonómico, por lo general, no proporcionan recursos económicos a los clubes deportivos regionales, que se financian a través de las cuotas pagadas por los socios, los ingresos procedentes de los programas de entrenamiento deportivo, actividades propias o pequeños patrocinios y, fundamentalmente, a los recursos económicos que consiguen a través de las subvenciones de los gobiernos regionales, de los órganos de gobierno provinciales y de las entidades municipales (Ibsen et al 2016).

3.4.4. LA FINANCIACIÓN DEL DEPORTE FEDERADO ESPAÑOL

La realidad de la financiación del deporte federado español sigue siendo incierta, con fases de crecimiento y fases de ajuste, que tuvieron su máxima expresión coincidiendo con la crisis financiera mundial que azotó muy especialmente nuestro país entre los años 2010 a 2014.

En la figura 56, se puede apreciar el flujo económico que se desprende de los presupuestos generales del Estado para el deporte, a través del presupuesto del CSD, los importes consignados a nivel autonómico y la aportación de la administración local.

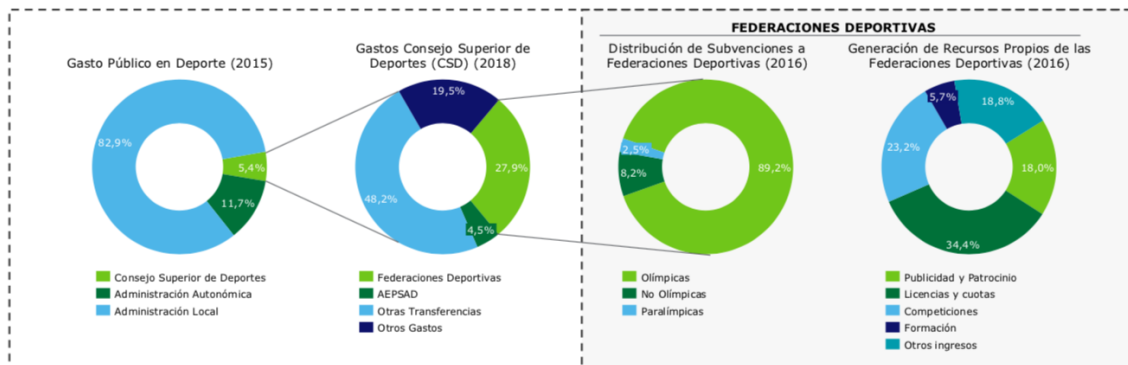


Figura 56. Flujo de financiación pública al deporte (Deloitte, 2018)

En la figura anterior, también se puede distinguir el importante peso del deporte federado en el presupuesto del CSD y como las FF.EE distribuyen la obtención de sus recursos propios, a través de diferentes fuentes, donde las cuotas y licencias son el mayor porcentaje.

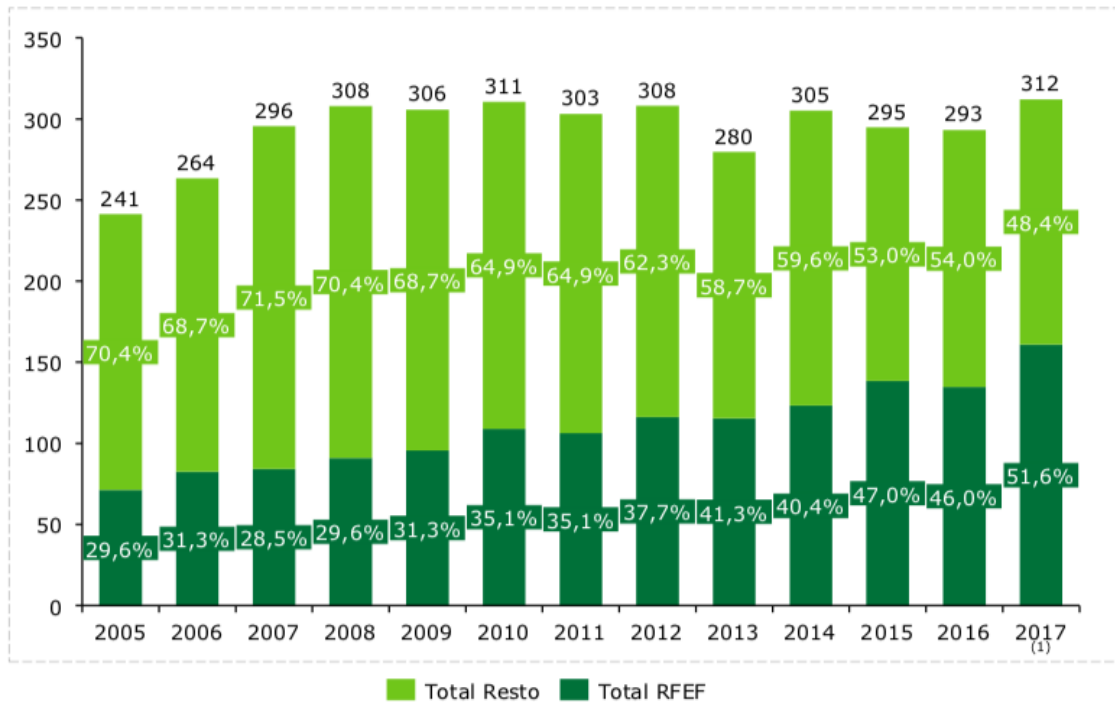


Figura 57. Financiación total FF.EE en el período 2005-17 en millones de €, diferenciado al fútbol (Deloitte, 2018)

Conforme al estudio de Deloitte (2018), los ingresos del deporte federado se mantienen en torno a los 300 millones de euros desde 2008, que esconde una tendencia que debe tener en consideración, pues los ingresos de la Real Federación Española de Fútbol (RFEF) han pasado de representar un 30% del total en 2005, al 51,6% en 2017, mientras que los ingresos del resto de FF.EE han disminuido paulatinamente desde 2008, situándose en el 48,4% del total en 2017.

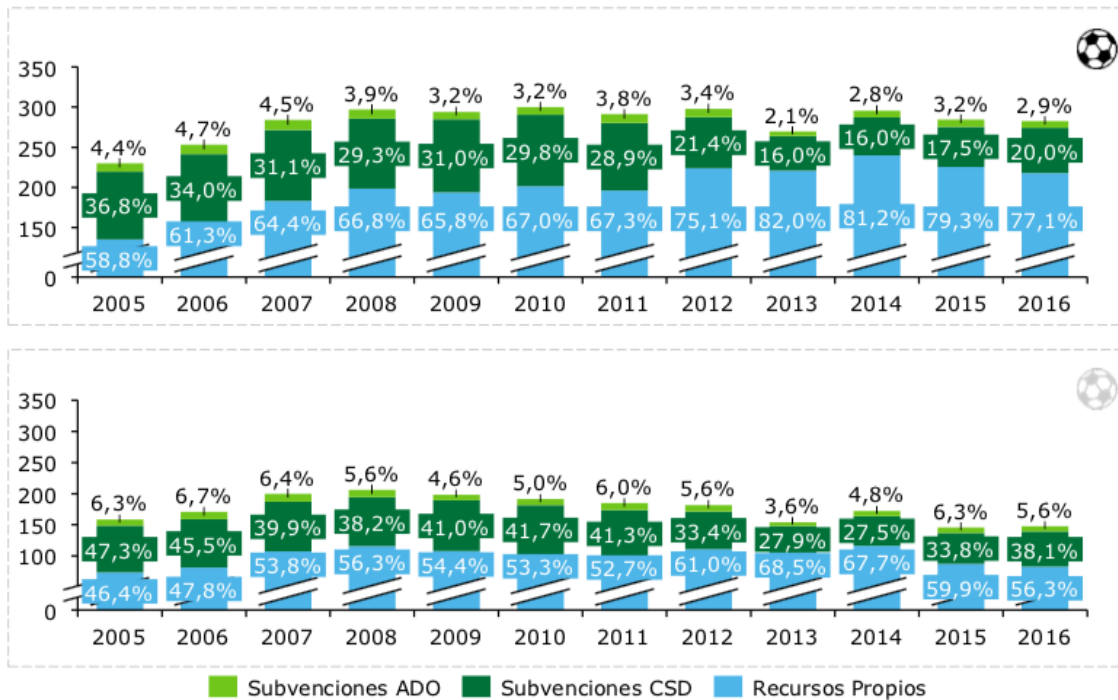


Figura 58. Distribución financiación FF.OO período 2005-16 en millones € por tipología de recurso en federaciones olímpicas de verano, incluyendo la FE de Fútbol y sin ella (Deloitte, 2018).

Conforme a la figura anterior, se aprecia como los recursos propios han pasado de representar un 58,8% del total en 2005, a un 77,1% en 2016. Esta estabilidad en los ingresos totales se entiende por el incremento en la generación de recursos propios de la RFEF ya que, al no tener en cuenta los datos de la misma, se observa un descenso de los ingresos totales y una representación de los recursos propios del 56% en 2016 (Deloitte, 2018).

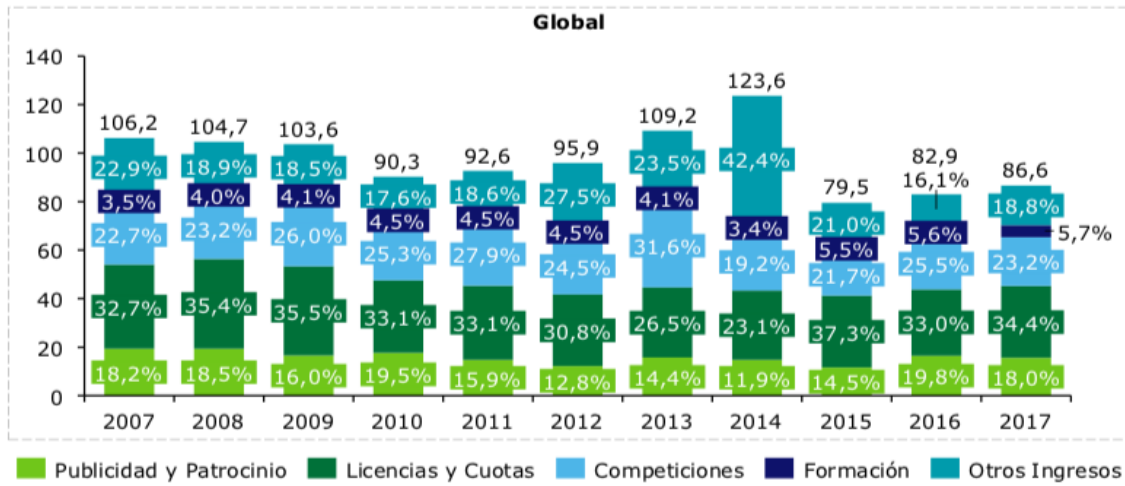


Figura 59. Distribución recursos propios FF.EE del período 2007-17 en millones de € por categoría (Deloitte, 2018).

Conforme indica el estudio de Deloitte (2018), los Recursos Propios (sin contabilizar los datos de la RFEF) han tenido un comportamiento irregular entre 2007 y 2017, con una reducción de 19 millones de euros en ese periodo. La principal fuente de ingresos procede de las licencias y cuotas, y de la organización de actividades/competiciones, representando entre 55% y 62% durante la mayor parte de los años del período 2007-2017. El patrocinio/publicidad, representan menos del 20% medio anual de los ingresos por recursos propios de ese período (Deloitte, 2018).

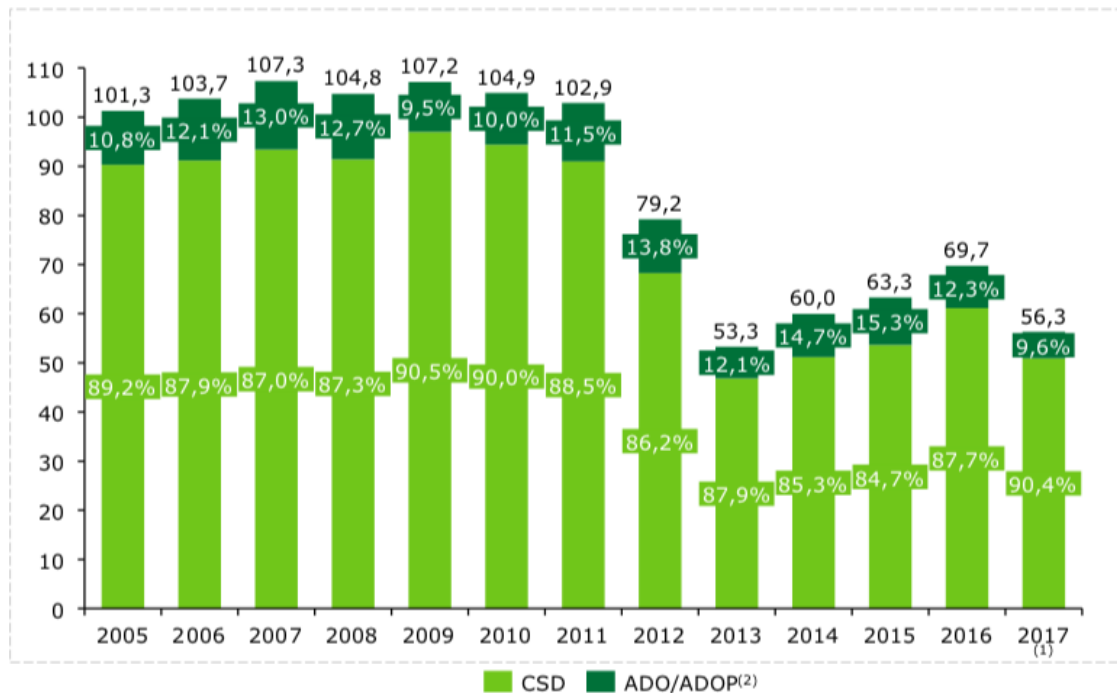


Figura 60. Importe total de las subvenciones del Estado (CSD) a FF.EE del período 2005-17 en millones de € (Deloitte, 2018).

Es evidente que la subvenciones del CSD condicionan de manera determinante la financiación del deporte federado, siendo reducidas de forma significativa a partir del año 2012, con una caída a la mitad en el año 2011, con respecto al 2010 o anteriores. Es necesario aclarar, que las subvenciones ADO están destinadas directamente a deportistas, pero se gestionan a través de las FF.EE, aunque es un entrada y salida sin efecto (Deloitte, 2018).

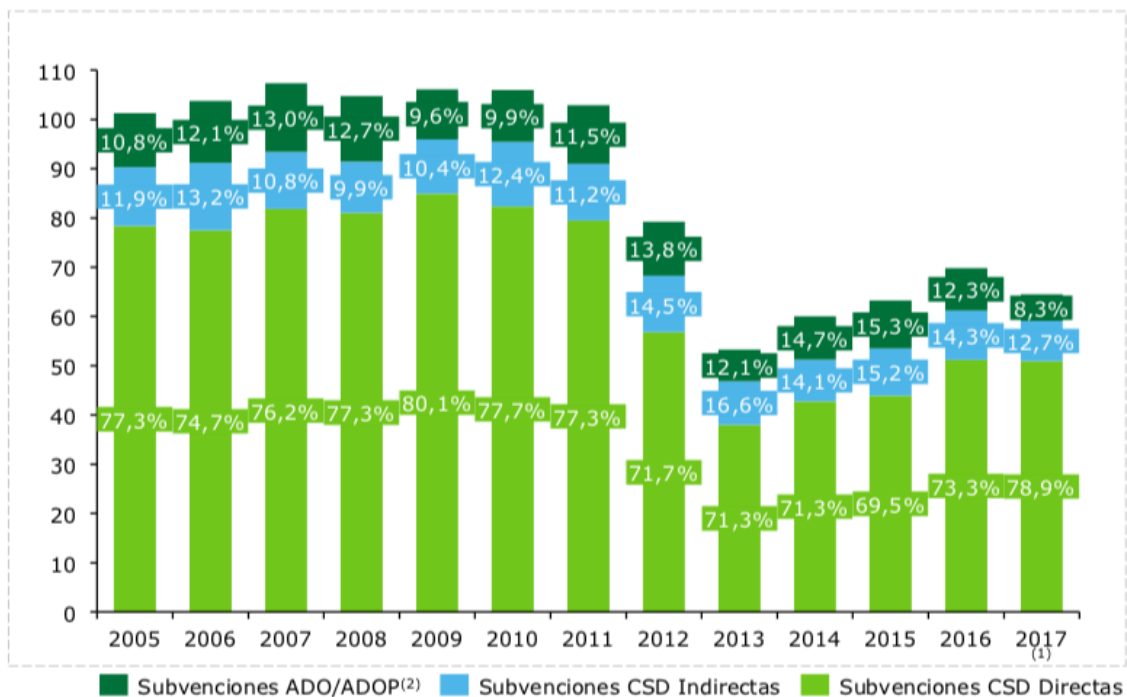


Figura 61. Distribución (%) de las subvenciones del Estado (directas e indirectas) y ADO/ADOP a FF.EE del período 2005-17 (Deloitte, 2018).

Al desglosar las subvenciones del CSD en directas e indirectas, parecía que las indirectas han permanecido estables durante el periodo 2005-2017, mientras que las directas se redujeron en 2011, con una tendencia positiva de 2013 a 2017. Sin embargo, el apoyo de ADO han disminuido de 2005 a 2017, mientras que su participación sobre el total ha aumentado en el periodo 2012-2016 (Deloitte, 2018).

SEGUNDA PARTE

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 4. LOS DATOS

4.1. SELECCIÓN Y RECOGIDA DE DATOS

4.1.1. INSTRUMENTOS

Siguiendo las estrategias indicadas por McMillan y Schumacher (2005) para la selección de documentos, y que ya fueron seleccionadas por CSD (2008 y 2010) y por Cabello (2017), el presente estudio se ha apoyado en las cuatro primeras:

- La localización de los documentos.
- La identificación de los documentos.
- El análisis de los documentos.
- La crítica de los documentos.

También se han tenido en cuenta las ventajas e inconvenientes descritos por Albert (2006) con ventajas como el bajo coste, carecen de reactividad, su exclusividad y su historicidad, e inconvenientes tales como su selectividad o sesgo, su propia naturaleza secundaria, su interpretabilidad múltiple, la autenticidad del documento, la disponibilidad de la documentación y el muestreo.

De este modo lo importante es contemplar estos aspectos para agruparlos (Kreimeman, 2003):

- Autenticidad, que la versión disponible proceda de una fuente fiable.
- Credibilidad, circunstancias que rodearon la producción del documento, quién fue su autor, por qué lo produjo, etc.
- Representatividad, con tres enfoques:
 - Creencias del autor del documento,
 - De la realidad social a la que se refiere el documento
 - De las características de la audiencia a la que va dirigida.

- Interpretación del significado del documento, o el intento de entenderlo en el contexto de las condiciones de su producción y de su lectura.

En el presente estudio es justo destacar la excepcional colaboración de las diferentes instituciones públicas y federaciones deportivas para conseguir todos los documentos formales, destacando la cantidad de información y datos facilitados por el CSD, el COE, la ADESP y las FF.EE.

Se ha entendido interesante combinar metodología cualitativa (mediante análisis de documentos institucionales), y cuantitativa (mediante cuentas anuales y datos socio-económicos y deportivos).

Según McMillan y Schumacher (2005), la selección de las distintas fuentes documentales es una estrategia no interactiva para obtener datos cualitativos con una reciprocidad pequeña o inexistente entre el investigador y participante. Estas fuentes documentales pueden adoptar tres formas (CSD 2008):

- Documentos personales.
- Documentos oficiales, informes, papeles de trabajo y borradores de propuestas formales.
- Los objetos son símbolos creados y formas tangibles (logotipos, pósteres, etc...).
- Los documentos autenticados son la principal fuente de datos, donde el investigador interpreta hechos que proporcionan explicaciones.

Según Burgos (2007), la lectura de investigaciones teórico-prácticas constituye un buen punto de partida, que orientará y llevará al investigador, a precisar qué quiere analizar (objetivos del estudio) y cómo lo va a efectuar (modalidad de la encuesta).

En relación al análisis de contenido se ha diferenciado entre los documentos formales de carácter institucional con origen en entidades y organismos de carácter público (CSD) y de carácter privado (FF.EE y COE), que se han descrito con los períodos analizados para cada caso (tabla 11).

Tabla 11. Descripción de los documentos primarios del análisis

DOCUMENTOS PRIMARIOS	Período
Presupuestos del CSD	2008-2017
Anuario de estadísticas del CSD	2008-2017
Cuentas anuales de las FFEEs	2008-2017
Distribución ayudas ADO	2008-2017
Análisis Deloitte para ADESP	2005-2016

El resto de fuentes documentales analizadas, consideradas secundarias han sido artículos, libros, capítulos de libros, revistas y otros documentos audiovisuales y escritos, descritos en el apartado de referencias bibliográficas.

4.1.2. MUESTRA

La muestra tiene dos orientaciones diferenciadas. Por un lado, el análisis de 59 Federaciones Deportivas Españolas, dentro de las cuales, existen 31 Federaciones de especialidades deportivas No olímpicas y 28 Federaciones de especialidades que si compiten en olimpiadas. Al analizar un periodo de tiempo de 2008 a 2016, se excluyen las incorporadas en 2015 (baile deportivo, fútbol americano y las que implican al deporte adaptado. Por otro lado, para una comparativa del sistema español respecto a otros países se han seleccionado 11, de los cuales 8 son países europeos (España, Francia, UK, Alemania, Bélgica, Italia, Países Bajos y Dinamarca), Canadá, Australia y Nueva Zelanda.

4.1.3. PROCEDIMIENTO RECOGICA DE DATOS

El procedimiento seguido para el tratamiento y presentación de los datos cuantitativos se ha realizado a través de tablas y algunos gráficos (figuras). Las tablas han servido para mostrar la información de forma clara y de tipo numérico porcentual, mientras que las figuras o gráficos han sido utilizados para complementar nuestras tablas, dándoles un sentido práctico y visual a la información.

En el caso de los datos de carácter cualitativo se han utilizado tablas, figuras y fragmentos de texto de los documentos analizados. En todos los casos se ha optado por formas simétricas y lineales, para simplificar su presentación.

En la tabla 11 se ha realizado la descripción de cada uno de los documentos primarios que forman parte de las fuentes documentales analizadas y el apartado final de bibliografía para el caso de las fuentes secundarias, para así poder comprender mejor el contenido específico de cada uno de los documentos utilizados. No obstante, en la tabla 12 se describen las principales fuentes utilizadas para la obtención de los datos de la investigación.

Tabla 12. Extracto de las fuentes principales utilizadas para obtención de datos

FUENTE PRINCIPAL	URL
Consejo superior de deportes (CSD)	www.csd.gob.es
Instituto Nacional de Estadística (INE)	www.ine.es
Federaciones Españolas (FF.EE)	www.csd.gob.es/csd/asociaciones/1fedagclub/soapcli.2007-02-14.7388867167/
Comité Olímpico Español (COE)	www.coe.es
Estudio de Deloitte para la ADESP	http://estaticos.marca.com/deporte/documentos/07062018_Estudio_comparativo_internacional_modelos_deporte_alto_nivel.pdf
Web especializada Investing	www.investing.com

4.2. ANÁLISIS (ESTADÍSTICO) DE LOS DATOS

Se empleó el paquete estadístico SPSS 21.0 para Windows. Se realizó un análisis descriptivo de los datos mostrados como media y desviación típica. Se comprobó la normalidad de los datos por medio de la prueba de Kolmogorov-Smirnov. En primer lugar, se observó el efecto del tiempo en las variables del estudio a través de un análisis de varianza de medidas repetidas, utilizando la prueba de esfericidad de Mauchly para asumir la esfericidad y utilizar las pruebas de efectos intra sujetos en caso de obtener una significación mayor que 0,05; y, en cambio, si se obtuvo una significación menor

que 0,05 se utilizó la prueba de contraste multivariada. En segundo lugar, por medio del test U-Mann-Whitney se analizaron las diferencias entre las especialidades deportivas que compiten en JJOO y aquellas que no (No Olímpicas vs Si Olímpicas). Con el objetivo de observar cuales son las variables determinantes en función de la participación o no de las diferentes especialidades en los JJOO se empleó un análisis discriminante (Ntoumanis, 2001), considerando un SC (Coeficiente Estructural) $>0,30$ para la interpretación de los vectores lineales. En tercer lugar, se empleó la prueba de Kruskal-Wallis para observar las diferencias entre los diferentes años evaluados, por un lado, los años olímpicos (2008, 2012 y 2016) y por otro, los años post-olímpicos (2009, 2013 y 2017); en ambos casos, atendiendo a la prueba post hoc ajustada al criterio ajustado de Bonferroni para la comparación por pares. En todos los casos, la significación se fijó en $p < 0,05$.

Para el apartado relacionado con el análisis de las variables correspondientes a los distintos países seleccionados, los datos se muestran en formato tabla como media y desviación típica. Para observar los cambios que se producen a lo largo de los JJOO en diversos países del mundo, se empleó un análisis de varianza de medidas repetidas, utilizando la prueba de esfericidad de Mauchly para asumir la esfericidad y utilizar las pruebas de efectos intra sujetos en caso de obtener una significación mayor que 0,05; y, en cambio, si se obtuvo una significación menor que 0,05 se utilizó la prueba de contraste multivariada. En todos los casos, la significación se fijó en $p < 0,05$.

CAPÍTULO 5. LAS VARIABLES

5.1. DIMENSIONES

Siguiendo lo ya expuesto en el capítulo 2 en relación al efecto multifactorial de diversas dimensiones de análisis (Bayle & Madella, 2002 y De Bosch et al, 2008) es importante determinar cuales han sido las áreas de análisis que se han abordado en este estudio, descritas en 4 grandes dimensiones conforme a la tabla 13.

Tabla 13. Descripción de las variables del estudio agrupadas según las diferentes dimensiones de análisis

DIMENSIÓN	VARIABLE
Económica	Financiación total
	Subvención CSD
	Recursos propios
	Financiación ADO (sólo en FF.OO)
Nivel Deportivo	Resultados deportivos (medallas y calidad del medallero)
	Deportistas DAN
Estructura Asociativa	Licencias
	Clubes
Estructura Organizativa	Competiciones organizadas (nacionales e internacionales)
	Competiciones internacionales jugadas

5.2. DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES

Las variables que se han analizado de manera individual se han establecido del estudio y análisis de los diferentes documentos formales descritos en los apartados anteriores y de lo propuesto por Cabello (2017), agrupadas según las diferentes dimensiones descritas anteriormente en la tabla 13.

5.2.1. VARIABLES SOCIO ECONÓMICAS

5.2.1.1. Financiación total

Presupuesto total de las FF.EE. en cada uno de los ejercicios económicos analizados. Esta variable ha sido medida en millones de euros (M€).

5.2.1.2. Subvención CSD

Financiación pública recibida para cada uno de los ejercicios contables por las FF.EE, convocada anualmente por Resolución de la Presidencia del CSD como subvención pública en régimen de concurrencia competitiva, denominada habitualmente como subvención ordinaria del CSD.

El importe de la subvención (financiación CSD) se midió en millones de euros (M€). Para algunos análisis también se ha utilizado el peso o porcentaje, medidos en porcentaje (%).

5.2.1.3. Recursos propios

El nivel de financiación que resulta de la gestión de las actividades propias de cada FF.EE, que puede tener un doble origen, de carácter público (subvención específica para actividades por parte de algún nivel de la administración pública) o de carácter privado (licencias y cuotas, patrocinio, inscripciones y derechos, entre otros).

El importe de los recursos públicos se midió en millones de euros (M€). Para algunos análisis también se ha utilizado el peso o porcentaje, medidos en porcentaje (%).

5.2.1.4. Financiación ADO

Resultado del sumatorio del importe de las becas de deportistas, técnicos y ayudas para planes especiales de FF.EE, también llamada Ayuda (subvención) ADO.

El importe de esta ayuda (financiación ADO) se midió en millones euros (M€). Para algunos análisis también se ha utilizado el peso o porcentaje, medidos en porcentaje (%).

5.2.2. VARIABLES DEL NIVEL DEPORTIVO

5.2.2.1. Resultados deportivos (medallas)

Que en el caso del análisis del deporte federado español y la evolución de las FF.EE se han analizado a través del **número de medallas** conseguidas, por la participación de los deportistas y equipos nacionales en competiciones internacionales oficiales (campeonatos del mundo y juegos olímpicos). Las medallas fueron medidas en unidades (número).

Para el análisis comparado de los países, además fueron diferenciadas en oro, plata y bronce, y medidas en unidades (número).

5.2.2.2. Deportistas de Alto Nivel

Los deportistas de alto nivel (DAN) son aquellos deportistas que por su nivel deportivo han alcanzando dicha calificación, por la obtención de un resultado deportivo internacional de gran nivel, y que se encuentra recogido por el R.D. 971/2007, sobre deportistas de alto nivel y alto rendimiento, lo que reporta una series de ventajas y beneficios. Medido en número de calificados con la consideración de DAN.

5.2.3. VARIABLES SOBRE LA ESTRUCTURA ASOCIATIVA

5.2.3.1. Licencias deportivas

Descritas por el número de licencias totales (la licencia deportiva representa el vínculo formal que une al deportista o cualquier otro estamento a la federación y le autoriza a participar en sus actividades). Éstas pueden dividirse por:

- Estamento (deportistas, entrenadores/técnicos, árbitros, directivos/delegados)
- Género (masculino y femenino)
- Categoría de edad (alevín, infantil, cadete, junior, veteranos o las subcategorías que cada deporte tenga definidas).

Medida en número total registradas de las distintos estamentos.

5.2.3.2. Clubes deportivos

Descritos por el número de clubes, que es una entidad asociativa regulada por la ley del deporte de 1990 y las distintas normas legales autonómicas, y que agrupa diferentes estamentos, con el objetivo de desarrollar una actividad deportiva concreta y que deben estar oficialmente registrados en las diferentes CC.AA y FF.EE correspondiente.

Medido en número total registrados oficialmente en cada FF.EE.

5.2.4. VARIABLES SOBRE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

5.2.4.1. Eventos nacionales e internacionales organizadas

Competiciones oficiales del calendario de actividades de cada FF.EE, tanto de carácter nacional como internacional, organizadas en territorio español; medidas en el número de eventos organizados.

5.2.4.2. Eventos internacionales con participación española

Competiciones internacionales en las que España ha participado con algún deportista o equipo; medidas en el número en el que se ha participado.

5.2.5. VARIABLES E INDICADORES RELACIONADAS CON LA COMPARACIÓN ENTRE PAÍSES

En el estudio comparado internacional de los 11 países, además de las variables generales expuestas anteriormente, a nivel financiero (subvención pública), a nivel deportivo (número de medallas total, y número de oros, platas y bronce), a nivel de estructura asociativa (número de licencias y clubes), también se han expuesto, tanto en resultados como discusión, algunas variables exclusivamente para el análisis comparado de los países, con una combinación de variables definidas anteriormente, y el establecimiento de algunos indicadores de eficacia y eficiencia que ha permitido realizar algunas comparaciones interesantes y determinar relaciones de dependencia, descritas a continuación.

5.2.5.1. Población

Representada por la población total del país, expresada en millones de habitantes a través de la fuente del Instituto Nacional de Estadística (INE) para el caso español y del estudio de Deloitte (2017) para el resto de países.

5.2.5.2. Calidad del medallero (resultados deportivos)

La calidad del medallero es obtenida a partir de la multiplicación del número de medallas por el siguiente valor asignado a cada metal, oro = 4 puntos; plata = 2 puntos; bronce = 1 punto. Este sistema de medida corresponde a un sistema popularizado por el periódico New York Time y mundialmente extendido, a través del baremo de potenciales mundiales deportivas. De esta forma se premia el primer puesto dándole un valor doble al segundo o cuatro veces superior al tercer puesto. El valor numérico resultante se mide en puntos totales obtenidos, dando una idea del valor del total de las

medallas obtenidas por cada equipo en las diferentes ediciones de los JJ.OO analizadas (Cabello, 2017).

Esta variable es representativa de la dimensión del nivel deportivo de cada país.

Además, también se ha utilizado el número de medallas totales, y las obtenidas de en oro, plata y bronce.

5.2.5.3. Equipo olímpico

Representado por la composición del equipo olímpico en cada uno de los JJ.OO, datos obtenidos del Comité Olímpico Español (COE) para España y del estudio de Deloitte (2017) para el resto de países. Se ha registrado el número de deportistas totales del equipo olímpico y deportistas según género (femeninos y masculinos) que participaron en cada uno de los Juegos Olímpicos (JJOO) analizados (2000 a 2018).

Esta variable es representativa de la dimensión del nivel deportivo de cada país.

5.2.5.4. Porcentaje de deportistas con medalla olímpica

Es el resultado, en porcentaje, del número de deportistas que obtienen medalla. Se consigue de extraer las medallas que se consiguen por cien, dividido por el número de deportistas que un país presenta a cada uno de los JJOO. Este factor también se muestra en porcentaje (%).

Es un indicador de la dimensión del nivel deportiva, expresando la eficacia y eficiencia de los deportistas olímpicos de cada país en su objetivo de conseguir medalla.

5.2.5.5. Porcentaje deportistas y calidad del medallero

Una vez obtenida la calidad del medallero, se realiza el mismo cálculo que el descrito en la variable anterior, pero con el resultado de la calidad del medallero. Este factor también se muestra en porcentaje (%).

Es otro indicador de la dimensión del nivel deportiva, expresando la eficacia y eficiencia de los deportistas olímpicos de cada país en su objetivo de conseguir la mejor calidad de medalla posible.

5.2.5.6. Porcentaje de licencias por habitante

Extraído de la división de la población total del país dividido por el número de habitantes y expresado en porcentaje (%).

Este indicador está relacionado con la dimensión de la estructura asociativa

5.2.5.7. Ratio de habitantes por club

Extraído de la división entre la población total del país y el número de clubes, lo que nos dice el número de habitantes por club.

Este indicador está relacionado con la dimensión de la estructura asociativa

TERCERA PARTE

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

CAPÍTULO 6. DIAGNÓSTICO DEL DEPORTE EN ESPAÑA

6.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA EVOLUCIÓN DE LAS PRINCIPALES VARIABLES EN EL PERÍODO ANALIZADO

A continuación se exponen en formato tabla de datos una descripción de la evolución de las principales variables relacionadas con el estudio y análisis del deporte federado español y sus FF.EE, sin tener en cuenta a la FE de fútbol (RFEF), que siempre sería la primera en todos los rankings definidos, excepto en deportistas DAN. De este modo, podemos realizar un análisis más equilibrado.

Además del dato para cada uno de los años del período 2008-2017 analizado, también hemos determinado la posición de la FF.EE para cada uno de esos años individualmente, descrita como ranking, que también evoluciona con los años, ascendiendo o descendiendo en función de si se da una mejora o retroceso.

En las dos últimas columnas, de todas las tablas expuestas, también se puede encontrar una comparativa porcentual entre la situación del años 2008 y el 2013 (año más duro de la crisis que afectó a nuestro país) y entre el 2008 y el 2017, una vez que la situación empieza a recuperarse. Es decir, un análisis comparativo de la última década, con especial hincapié en los años previos a la crisis, justo durante la crisis, y después de ella.

6.1.1. DIMENSIÓN ECONÓMICA

A continuación se describen las diferentes variables asociadas a la dimensión económica de las FF.EE, financiación total, subvención CSD, recursos propios y ayudas ADO.

Tabla 14. Evolución de la financiación total (millones de euros – M€) de las FF.EE (2008-2017), posición (ranking - Rk) y comparativa del 2008 con el 2013 y el 2017 (adaptado de Carulla y Cabello, 2018)

	NO=0	AÑO																Comp 2013 vs 2008	Comp 2017 vs 2008				
		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015				2016		2017	
Federación		M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk		
ATLETISMO	1	24,4	1	19,3	2	29,4	1	13,4	3	16,8	2	9,6	4	8,2	3	9,7	3	9,3	3	8,9	3	-61%	-64%
BALONCESTO	1	19,5	2	19,4	1	19,2	2	21,3	1	25,4	1	24,6	1	46,8	1	14,5	1	17,1	1	15,0	1	26%	-23%
GOLF	0	18,4	3	18,4	3	11,4	3	12,0	4	11,7	4	10,8	3	10,2	2	9,8	2	10,1	2	9,6	2	-41%	-48%
TENIS	1	12,5	4	14,4	4	7,0	7	14,4	2	11,8	3	6,4	6	5,4	9	4,3	11	4,8	7	4,7	7	-49%	-63%
NATACIÓN	1	9,7	5	8,5	5	8,1	4	8,2	5	9,2	6	7,2	5	7,1	5	9,1	4	8,9	4	7,2	5	-26%	-26%
AUTOMOVILISMO	0	8,4	6	8,0	6	7,6	5	7,6	6	6,8	7	5,4	7	5,5	8	5,4	7	4,6	8	3,5	9	-36%	-58%
BALONMANO	1	7,9	7	7,5	7	7,3	6	7,5	7	10,8	5	14,0	2	7,4	4	9,0	5	7,9	5	7,8	4	78%	0%
VELA	1	6,5	8	5,7	9	6,5	8	6,7	8	5,5	8	4,7	8	6,2	7	4,7	9	4,5	10	3,3	12	-27%	-50%
VOLEIBOL	1	6,4	9	5,1	12	4,9	11	4,5	13	3,5	15	2,8	18	3,3	13	3,2	14	3,1	19	3,3	11	-57%	-48%
PIRAGÜISMO	1	5,6	10	6,0	8	4,8	12	5,6	9	3,7	13	3,4	13	3,6	12	4,4	10	4,2	11	3,0	15	-39%	-46%
CICLISMO	1	5,6	11	4,9	13	5,2	10	5,5	10	5,5	9	3,5	12	4,1	11	5,0	8	4,5	9	3,4	10	-37%	-39%
GIMNASIA	1	5,3	12	4,0	16	4,0	14	3,9	15	3,5	14	3,0	15	3,0	14	3,6	12	4,0	12	3,5	8	-43%	-33%
HÍPICA	1	5,2	13	5,4	10	5,7	9	5,5	11	5,0	10	4,6	9	5,0	10	6,0	6	6,5	6	5,6	6	-13%	6%
MOTOCICLISMO	0	4,9	14	4,1	15	3,4	18	3,5	18	3,1	19	2,8	17	2,1	20	2,5	21	2,5	21	2,3	19	-43%	-54%
DEPORTES INVIERNO	1	4,8	15	5,2	11	4,7	13	4,9	12	3,8	12	3,1	14	2,8	17	2,8	18	3,4	15	2,8	16	-35%	-40%
HOCKEY	1	4,4	16	4,3	14	3,9	16	3,9	16	2,8	20	2,0	21	2,3	19	2,9	17	2,7	20	2,3	18	-56%	-47%
JUDO	1	4,1	17	4,0	17	3,7	17	3,7	17	3,3	17	2,1	19	3,0	15	2,7	20	3,3	16	2,4	17	-50%	-41%
REMO	1	3,8	18	3,3	19	3,1	19	3,0	20	2,4	21	2,1	20	1,9	22	1,9	23	1,7	25	1,3	24	-46%	-67%
TIRO OLÍMPICO	1	3,4	19	3,9	18	4,0	15	4,2	14	3,9	11	4,4	10	6,9	6	3,2	15	2,4	22	1,9	21	31%	-43%
ESGRIMA	1	3,0	20	2,5	22	2,4	22	2,4	23	1,9	24	1,6	25	1,2	29	1,4	27	1,2	30	0,9	30	-46%	-69%
TRIATLÓN	1	3,0	21	3,2	21	2,9	20	3,3	19	3,3	18	2,9	16	2,6	18	3,0	16	3,3	17	3,0	14	-2%	1%
RUGBY	0	2,5	22	3,3	20	2,7	21	2,8	21	3,5	16	3,8	11	2,9	16	3,4	13	3,5	13	3,3	13	56%	32%
PATINAJE	0	2,0	23	2,0	24	2,2	24	1,8	25	1,8	25	1,7	23	1,8	23	1,9	24	2,1	23	2,0	20	-14%	1%
CAZA	0	2,0	24	2,1	23	2,2	25	2,2	24	2,2	22	1,8	22	1,3	27	0,5	41	0,6	40	0,6	38	-8%	-68%
TAEKWONDO	1	1,9	25	2,0	25	2,4	23	2,4	22	2,0	23	1,7	24	2,1	21	2,7	19	2,0	24	1,6	23	-14%	-18%
MONTAÑA Y ESCAL.	0	1,7	26	1,6	26	1,6	26	1,6	26	1,5	26	1,3	26	1,5	24	1,8	25	1,6	27	1,7	22	-20%	0%
TENIS MESA	1	1,6	27	1,1	37	1,1	36	1,4	29	1,2	28	1,2	28	1,1	30	1,9	22	3,2	18	1,1	26	-25%	-31%
BÉISBOL Y SÓFBOL	1	1,5	28	1,3	31	1,2	33	1,2	35	0,9	36	0,9	31	0,7	39	0,6	39	0,7	38	0,6	40	-38%	-61%
DEPORTES HIELO	1	1,3	29	1,3	33	1,3	29	1,2	32	1,0	33	1,1	30	1,4	25	1,8	26	1,3	29	1,1	27	-15%	-16%

BÁDMINTON	1	1,3 30	1,4 29	1,2 32	1,2 34	0,9 35	0,7 37	1,0 31	1,3 29	1,7 26	1,2 25	-44%	-8%
LUCHAS OLÍMPICAS	1	1,3 31	1,3 30	1,3 30	1,3 31	1,1 29	1,1 29	1,4 26	1,4 28	1,3 28	1,1 28	-10%	-16%
PELOTA	0	1,3 32	1,3 32	1,2 34	1,2 33	1,3 27	0,8 34	0,9 35	0,9 34	0,7 39	0,5 41	-35%	-58%
KARATE	0	1,3 33	1,5 27	1,4 28	1,4 28	1,1 31	1,3 27	1,0 32	1,0 32	1,2 31	0,9 31	0%	-28%
HALTEROFILIA	1	1,2 34	1,4 28	1,3 31	1,1 37	0,9 37	0,7 40	0,8 36	1,0 31	1,0 33	0,8 33	-46%	-34%
BOXEO	1	1,2 35	1,3 34	1,1 37	1,1 36	1,1 30	0,9 32	0,9 33	0,9 33	0,8 36	0,6 39	-28%	-50%
TIRO CON ARCO	1	1,2 36	1,2 35	1,2 35	1,6 27	1,0 32	0,8 35	0,9 34	1,0 30	1,1 32	0,9 29	-32%	-23%
PÁDEL	0	1,0 37	1,2 36	1,4 27	1,4 30	0,5 45	0,7 38	1,2 28	0,8 36	0,8 34	0,8 35	-30%	-23%
ACTIVIDADES SUBAC.	0	0,9 38	0,8 38	0,8 40	0,7 41	0,7 42	0,5 43	0,6 42	0,5 42	0,6 41	0,4 45	-44%	-51%
PENTATLÓN MODERNO	1	0,8 39	0,6 43	0,5 45	0,5 48	1,0 34	0,3 47	0,3 48	0,3 48	0,3 52	0,3 47	-60%	-62%
PESCA Y CASTING	0	0,8 40	0,8 39	0,8 39	0,8 40	0,8 39	0,7 39	0,7 38	0,7 37	0,8 35	0,8 34	-10%	8%
AJEDREZ	0	0,7 41	0,7 40	0,7 42	0,7 43	0,6 43	0,6 42	0,6 40	0,7 38	0,8 37	0,6 36	-21%	-9%
SALVAMENTO Y SOC.	0	0,7 42	0,7 41	0,7 41	0,8 39	0,7 41	0,8 36	0,8 37	0,8 35	3,5 13	0,8 32	17%	23%
BILLAR	0	0,6 43	0,5 47	0,5 46	0,5 47	0,4 48	0,4 44	0,4 46	0,4 45	0,4 46	0,3 49	-27%	-46%
BOLOS	0	0,6 44	0,7 42	0,6 44	0,7 42	0,5 46	0,4 45	0,4 44	0,3 49	0,4 47	0,6 37	-30%	17%
GALGOS	0	0,5 45	0,5 46	0,5 48	0,6 45	0,7 40	0,6 41	0,6 41	0,5 40	0,6 42	0,5 42	16%	2%
AERONÁUTICA	0	0,5 46	0,5 48	0,6 43	0,6 44	0,6 44	0,3 50	0,3 49	0,4 44	0,5 44	0,4 46	-44%	-18%
SQUASH	0	0,4 47	0,4 50	0,4 51	0,3 52	0,2 56	0,1 56	0,2 56	0,1 57	0,2 54	0,1 57	-65%	-65%
MOTONÁUTICA	0	0,4 48	0,4 53	0,3 54	0,3 53	0,3 53	0,2 51	0,3 51	0,3 52	0,3 50	0,2 53	-39%	-39%
SURF	0	0,4 49	0,5 45	0,8 38	0,9 38	0,8 38	0,9 33	0,4 45	0,4 46	0,5 43	0,5 43	126%	26%
ESQUÍ NÁUTICO	0	0,4 50	0,4 52	0,3 53	0,3 54	0,3 52	0,2 52	0,2 52	0,2 53	0,3 53	0,2 52	-41%	-37%
PETANCA	0	0,4 51	0,4 51	0,4 50	0,4 50	0,3 51	0,3 49	0,3 50	0,3 50	0,3 48	0,3 50	-23%	-19%
ORIENTACIÓN	0	0,4 52	0,5 44	0,5 47	0,4 49	0,5 47	0,4 46	0,4 43	0,5 43	0,5 45	0,5 44	9%	31%
COLOMBICULTURA	0	0,4 53	0,4 54	0,4 52	0,4 51	0,4 50	0,3 48	0,3 47	0,3 47	0,3 49	0,3 48	-10%	-10%
COLOMBÓFILA	0	0,4 54	0,3 55	0,3 56	0,3 56	0,3 55	0,2 54	0,2 54	0,3 51	0,3 51	0,3 51	-44%	-28%
KICKBOXING	0	0,3 55	0,3 56	0,4 49	0,3 55	0,3 54	0,2 53	0,2 53	0,2 56	0,1 57	0,2 54	-33%	-21%
ESPELEOLOGÍA	0	0,3 56	0,4 49	0,3 55	0,5 46	0,4 49	0,1 57	0,1 58	0,0 58	0,0 58	0,0 58	-64%	-100%
TIRO A VUELO	0	0,3 57	0,2 57	0,2 57	0,2 57	0,2 57	0,2 55	0,2 55	0,2 55	0,2 56	0,2 55	-43%	-28%
POLO	0	0,2 58	0,1 58	0,1 58	0,2 58	0,1 58	0,1 58	0,1 57	0,2 54	0,2 55	0,2 56	-57%	-26%
Total General		201	193	184	181	176	149	167	139	145	123	-26%	-39%

En la tabla 14, se observa que la FE de Atletismo obtuvo el mayor presupuesto total con un importe superior a los 24 millones de euros, seguida de las FF.EE de Baloncesto, Golf y Tenis en el año 2008, todas ellas por encima de los 10 millones de euros. Sin embargo, la evolución hasta el 2017 ha llevado a permutar estos puestos, de manera que la primera posición la ostenta la FE de Baloncesto, seguida de las FF.EE de Golf y Atletismo, en segundo y tercer lugar, respectivamente.

En 2008 había cuatro FF.EE, anteriormente enunciadas, que superaron los 10 millones de euros de presupuesto total, mientras que en el 2017 sólo la FE de Baloncesto supera los 10 millones de euros (15 millones). Del mismo modo, en 2008 había 21 FF.EE con un presupuesto total superior a los 3 millones de euros, pero en 2017 solo 14 FF.EE superan esa cifra. El importe total del presupuesto de todas las FF.EE ha pasado de 201 millones de euros en 2008) a 123 en 2017, casi un 40% menos.

En la comparativa entre el año 2008 y el 2013, se observa un descenso medio del 26% en el presupuesto total de las FF.EE, que en todos los casos supuso una reducción, a excepción de ocho FF.EE que consiguieron incrementarlo en 2013 (Baloncesto, Balonmano, Tiro Olímpico, Rugby, Surf, Orientación, Galgos y Salvamento y Socorrismo) y la FE de Kárate que lo mantuvo. No obstante, este descenso medio sería mayor si no hubiera sido por los ingresos excepcionales que algunas FF.EE obtuvieron por la organización de eventos internacionales de primer orden (mundiales y europeos), que son la mayoría de las enunciadas anteriormente con un mayor presupuesto. Algunos de estos eventos fueron considerados de excepcional interés público.

En la comparativa entre el año 2008 y el 2017, se observa un descenso medio del 39% en el presupuesto total, con tan solo siete FF.EE que han mejorado su situación en el 2017, aunque solamente tres de ellas con una mejora superior al 25%, FE.EE de Rugby (32%), Surf (26%) y Orientación (31%).

Tabla 15. Evolución de la subvención del CSD (en millones de euros – M€) a FF.EE (2008-2017), posición (ranking - Rk) y comparativa del 2008 con el 2013 y el 2017 (adaptado de Carulla y Cabello, 2018)

Federación	NO=1	AÑO																		Comp 2013 vs 2008	Comp 2017 vs 2008		
		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016				2017	
		M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk			M€	Rk
ATLETISMO	1	7,06	1	6,86	1	6,46	1	6,20	1	4,79	1	2,03	1	2,93	1	3,06	2	3,82	2	3,12	2	-71%	-56%
NATACIÓN	1	4,54	2	4,79	2	4,51	2	4,42	2	3,18	2	1,99	2	2,64	2	3,07	1	4,00	1	3,27	1	-56%	-28%
VELA	1	3,44	3	3,43	3	3,30	4	3,11	7	2,49	3	1,42	5	1,80	3	1,90	3	2,39	3	1,96	4	-59%	-43%
PIRAGÜISMO	1	3,25	4	3,38	4	3,26	5	3,29	5	2,29	7	1,39	6	1,76	4	1,89	4	2,38	4	2,03	3	-57%	-38%
BALONCESTO	1	3,11	5	3,07	6	3,84	3	3,36	4	2,19	8	1,04	8	1,51	6	1,60	5	2,12	5	1,68	5	-67%	-46%
DEPORTES INVIERNO	1	2,91	6	3,07	5	2,97	7	3,49	3	2,45	5	1,43	4	1,62	5	1,58	6	1,89	7	1,36	8	-51%	-53%
CICLISMO	1	2,86	7	2,76	8	3,10	6	3,14	6	2,31	6	1,13	7	1,24	8	1,37	8	1,87	8	1,55	7	-61%	-46%
BALONMANO	1	2,77	8	2,85	7	2,84	8	2,79	8	2,49	4	1,57	3	1,45	7	1,51	7	1,99	6	1,56	6	-43%	-44%
GIMNASIA	1	2,73	9	2,66	9	2,44	9	2,49	9	1,83	10	0,97	9	1,16	9	1,21	9	1,54	9	1,18	9	-65%	-57%
REMO	1	2,50	10	2,52	10	2,32	11	2,21	11	1,73	11	0,86	10	1,10	10	1,06	10	1,23	10	0,94	10	-66%	-62%
VOLEIBOL	1	2,27	11	2,20	12	2,14	13	1,97	15	1,53	13	0,75	13	0,96	12	0,96	12	1,03	16	0,76	17	-67%	-67%
JUDO	1	2,25	12	2,18	15	2,04	14	2,03	14	1,53	12	0,69	16	0,90	14	0,90	14	1,12	13	0,88	13	-69%	-61%
TENIS	1	2,23	13	2,19	13	1,97	15	2,03	13	1,45	15	0,79	11	0,93	13	0,83	15	1,01	17	0,76	16	-65%	-66%
HOCKEY	1	2,18	14	2,41	11	1,94	16	2,18	12	1,44	16	0,74	14	0,89	15	0,91	13	1,14	12	0,93	12	-66%	-58%
HÍPICA	1	2,11	15	2,07	16	2,22	12	1,91	16	1,46	14	0,76	12	1,00	11	1,01	11	1,19	11	0,94	11	-64%	-55%
TIRO OLÍMPICO	1	1,82	16	2,18	14	2,36	10	2,36	10	1,95	9	0,63	18	0,80	17	0,82	16	1,07	14	0,81	14	-65%	-55%
ESGRIMA	1	1,82	17	1,78	17	1,69	17	1,66	17	1,23	18	0,69	17	0,82	16	0,79	19	0,92	19	0,69	19	-62%	-62%
MOTOCICLISMO	0	1,70	18	1,70	18	1,57	18	1,56	18	1,24	17	0,48	22	0,57	22	0,61	22	0,74	23	0,59	22	-72%	-65%
TAEKWONDO	1	1,30	19	1,28	20	1,22	20	1,19	21	0,92	22	0,69	15	0,74	19	0,80	18	1,04	15	0,76	18	-47%	-42%
RUGBY	0	1,10	20	1,54	19	1,25	19	1,23	19	1,15	19	0,45	23	0,56	23	0,54	24	0,73	24	0,61	21	-59%	-44%
TRIATLÓN	1	1,09	21	1,21	21	1,13	21	1,22	20	1,05	20	0,63	19	0,78	18	0,81	17	0,98	18	0,81	15	-42%	-26%
HALTEROFILIA	1	1,08	22	1,06	23	0,99	23	0,93	24	0,74	25	0,48	21	0,64	20	0,66	20	0,72	25	0,59	23	-56%	-46%
PATINAJE	0	1,07	23	1,10	22	1,03	22	1,00	23	0,83	23	0,49	20	0,55	24	0,62	21	0,80	21	0,65	20	-55%	-40%
BOXEO	1	1,04	24	1,03	25	0,95	24	0,91	25	0,75	24	0,42	24	0,45	27	0,40	31	0,48	30	0,37	30	-60%	-64%
BÉISBOL Y SÓFBOL	1	0,92	25	0,90	26	0,84	26	0,78	28	0,59	27	0,39	28	0,47	26	0,42	27	0,49	29	0,37	31	-58%	-60%
KARATE	0	0,90	26	1,04	24	0,88	25	0,90	26	0,69	26	0,39	26	0,34	33	0,40	32	0,47	31	0,38	29	-56%	-58%

PELOTA	0	0,87	27	0,87	27	0,82	27	0,89	27	0,97	21	0,31	32	0,39	30	0,40	30	0,42	33	0,32	33	-64%	-62%
DEPORTE HIELO	1	0,74	28	0,79	28	0,75	28	0,76	29	0,53	29	0,39	27	0,58	21	0,59	23	0,84	20	0,56	24	-47%	-24%
LUCHAS OLÍMPICAS	1	0,73	29	0,73	29	0,72	30	0,71	31	0,52	30	0,40	25	0,48	25	0,51	26	0,61	26	0,44	26	-46%	-40%
TENIS MESA	1	0,67	30	0,64	32	0,62	32	0,68	32	0,52	31	0,34	30	0,40	29	0,41	29	0,54	27	0,42	27	-49%	-37%
GOLF	0	0,65	31	0,65	31	0,57	35	1,18	22	0,44	33	0,32	31	0,38	31	0,42	28	0,50	28	0,39	28	-51%	-40%
TIRO CON ARCO	1	0,64	32	0,63	33	0,60	33	0,56	34	0,45	32	0,28	33	0,36	32	0,34	33	0,43	32	0,33	32	-55%	-48%
MONTAÑA Y ESCAL.	0	0,59	33	0,61	35	0,67	31	0,58	33	0,43	34	0,24	34	0,29	34	0,30	34	0,37	34	0,31	34	-59%	-47%
AUTOMOVILISMO	0	0,54	34	0,61	34	0,59	34	0,55	35	0,38	35	0,19	36	0,24	35	0,23	35	0,27	35	0,20	35	-64%	-63%
BÁDMINTON	1	0,54	35	0,67	30	0,74	29	0,76	30	0,57	28	0,37	29	0,44	28	0,54	25	0,77	22	0,51	25	-32%	-5%
AERONÁUTICA	0	0,40	36	0,39	38	0,41	37	0,44	37	0,26	37	0,14	41	0,19	39	0,16	40	0,21	39	0,17	39	-64%	-59%
AJEDREZ	0	0,40	37	0,39	37	0,37	38	0,34	38	0,26	38	0,15	39	0,14	42	0,13	45	0,16	44	0,13	44	-62%	-67%
PENTATLÓN MOD.	1	0,38	38	0,37	39	0,36	39	0,34	39	0,25	39	0,21	35	0,23	36	0,20	36	0,22	38	0,17	38	-44%	-55%
BILLAR	0	0,36	39	0,33	42	0,31	41	0,32	40	0,24	41	0,15	40	0,20	38	0,18	38	0,20	40	0,16	40	-59%	-54%
SALVAMENTO Y SOC.	0	0,35	40	0,31	44	0,29	43	0,32	41	0,25	40	0,14	42	0,17	40	0,17	39	0,22	37	0,18	37	-61%	-48%
ACTIVIDADES SUBAC.	0	0,34	41	0,34	40	0,32	40	0,29	43	0,24	43	0,16	38	0,21	37	0,20	37	0,24	36	0,19	36	-53%	-44%
ESQUÍ NÁUTICO	0	0,32	42	0,31	43	0,30	42	0,27	44	0,21	44	0,14	43	0,17	41	0,15	42	0,19	41	0,15	41	-58%	-54%
CAZA	0	0,31	43	0,33	41	0,29	44	0,30	42	0,24	42	0,02	52	0,02	52	0,02	52	0,00	57	0,02	53	-95%	-94%
SQUASH	0	0,28	44	0,27	47	0,26	45	0,24	46	0,18	45	0,08	49	0,11	50	0,11	50	0,13	50	0,11	49	-71%	-62%
BOLOS	0	0,28	45	0,42	36	0,41	36	0,54	36	0,36	36	0,16	37	0,13	44	0,11	49	0,13	49	0,10	50	-42%	-63%
PÁDEL	0	0,24	46	0,30	45	0,23	47	0,25	45	0,16	47	0,09	47	0,12	46	0,16	41	0,16	45	0,13	45	-63%	-48%
PETANCA	0	0,23	47	0,24	48	0,24	46	0,22	47	0,17	46	0,09	48	0,11	48	0,12	47	0,14	48	0,12	46	-60%	-46%
MOTONÁUTICA	0	0,22	48	0,22	49	0,21	50	0,20	49	0,16	49	0,11	45	0,13	45	0,12	46	0,14	47	0,12	48	-53%	-48%
PESCA Y CASTING	0	0,22	49	0,22	50	0,21	49	0,22	48	0,16	48	0,11	44	0,12	47	0,14	43	0,17	43	0,14	42	-49%	-35%
ESPELEOLOGÍA	0	0,17	50	0,29	46	0,17	51	0,17	50	0,12	51						0,00	57	0,00	58		-100%	-100%
SURF	0	0,17	51	0,16	51	0,16	52	0,16	51	0,14	50	0,10	46	0,13	43	0,13	44	0,17	42	0,14	43	-42%	-16%
KICKBOXING	0	0,14	52	0,11	53	0,22	48	0,14	52	0,11	52	0,02	52	0,02	54	0,02	52	0,02	52	0,07	52	-89%	-46%
POLO	0	0,12	53	0,06	57	0,05	57	0,10	54	0,07	54	0,04	51	0,06	51	0,07	51	0,09	51	0,08	51	-67%	-32%
ORIENTACIÓN	0	0,11	54	0,11	52	0,14	53	0,12	53	0,09	53	0,06	50	0,11	48	0,12	48	0,15	46	0,12	47	-42%	14%
COLOMBÓFILA	0	0,09	55	0,08	55	0,07	55	0,06	56	0,05	56	0,02	52	0,02	55	0,02	56	0,02	55	0,02	53	-83%	-81%
TIRO A VUELO	0	0,08	56	0,08	54	0,08	54	0,07	55	0,05	55	0,02	52	0,02	52	0,02	52	0,02	52	0,02	53	-81%	-79%
COLOMBICULTURA	0	0,08	57	0,08	55	0,07	55	0,06	56	0,05	57	0,02	52	0,02	55	0,02	56	0,02	55	0,02	53	-80%	-77%
GALGOS	0	0,03	58	0,04	58	0,03	58	0,04	58	0,02	58	0,02	52	0,02	55	0,02	55	0,02	54	0,02	53	-51%	-45%
Total general		71,3		72,9		70,5		70,3		53,0		28,2		34,6		35,8		44,7		35,4		-61%	-50%

En la tabla 15, se observa que la FE de Atletismo ha sido la receptora de la mayor subvención del CSD de 2008 a 2014, siendo la FE de Natación la perceptora de las mayores cantidades en los tres últimos años (2015 a 2017). En ambos casos, son las dos únicas FF.EE que se mantienen con una subvención pública mayor a los 3 millones de euros.

En 2008 había 22 FF.EE que recibían más de un millón de euros, mientras que en el 2017 se ha pasado a tan solo 9 FF.EE que alcanzan el millón de euros.

El importe total de subvenciones directas a FF.EE ha pasado de 71,4 millones de euros en 2008, con 4 años seguidos por encima de 70 millones (2008 a 2011), a menos de la mitad (35,4) en 2017.

En la comparativa entre el año 2008 y el 2013, se observa un descenso medio del 61% en la ayuda pública, que en todos los casos fue superior al 42%, a excepción de la FE de Bádminton, que solo vio reducido el apoyo en un 32%.

En la comparativa entre el año 2008 y el 2017, se observa un descenso medio del 50% en la ayuda pública, que en todos los casos fue superior al 24%, a excepción de la FE de Deportes de Hielo (16%) y de Bádminton (5%), con un incremento sorprendente del 14% de la FE de Orientación.

Tabla 16. Evolución de los Recursos Propios (millones de euros – M€) de las FF.EE (2008-2017), posición (ranking - Rk) y comparativa del 2008 con el 2013 y el 2017 (adaptado de Carulla y Cabello, 2018)

Federación	NO=0	AÑO														Comp 2013 vs 2008	Comp 2017 vs 2008						
		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014				2015		2016		2017	
		M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk		
GOLF	0	17,8	1	17,7	1	10,8	3	10,8	3	11,2	2	10,4	3	0,6	25	9,1	2	9,3	2	9,2	2	-41%	-48%
ATLETISMO	1	16,1	2	11,5	4	22,1	1	6,1	5	11,1	3	6,4	4	3,3	1	5,6	4	4,5	5	5,5	4	-60%	-66%
BALONCESTO	1	15,3	3	15,3	2	14,7	2	16,8	1	22,6	1	22,9	1	1,8	6	11,8	1	14,1	1	12,6	1	49%	-17%
TENIS	1	9,9	4	12,2	3	5,0	5	12,3	2	9,7	4	5,5	5	1,0	17	3,4	8	3,7	7	3,7	6	-45%	-63%
AUTOMOVILISMO	0	7,8	5	7,4	5	7,0	4	7,1	4	6,4	6	5,2	6	0,3	36	5,1	5	4,3	6	3,3	7	-34%	-58%
BALONMANO	1	4,7	6	4,1	6	3,7	6	4,2	6	7,4	5	11,4	2	1,8	5	6,4	3	5,2	3	6,0	3	143%	28%
VOLEIBOL	1	3,9	7	2,7	8	2,7	8	2,4	8	1,8	15	1,6	16	1,2	11	2,0	11	1,9	13	2,5	9	-58%	-36%
NATACIÓN	1	3,7	8	2,5	9	2,1	10	2,1	10	4,8	7	3,4	8	3,1	2	4,0	7	3,3	8	3,2	8	-6%	-13%
MOTOCICLISMO	0	3,2	9	2,4	10	1,9	12	1,9	12	1,8	14	2,0	12	0,7	22	1,8	16	1,7	16	1,7	13	-37%	-48%
HÍPICA	1	3,0	10	3,2	7	3,4	7	3,4	7	3,2	8	3,6	7	1,1	13	4,8	6	5,0	4	4,4	5	22%	50%
VELA	1	2,2	11	1,5	19	2,4	9	2,3	9	1,9	12	2,1	11	2,0	4	1,9	14	1,0	21	1,1	19	-3%	-50%
GIMNASIA	1	1,9	12	1,0	21	1,2	19	1,2	20	1,5	18	1,4	17	1,3	9	2,0	12	1,9	15	2,3	11	-27%	19%
CICLISMO	1	1,8	13	1,6	16	1,7	13	1,8	14	2,5	9	1,8	14	1,8	7	2,6	9	2,0	12	1,6	14	-1%	-13%
PIRAGÜISMO	1	1,7	14	2,0	11	0,6	26	1,4	17	0,9	22	1,0	22	2,2	3	1,4	19	0,9	22	0,4	35	-41%	-76%
TRIATLÓN	1	1,7	15	1,8	14	1,6	14	2,0	11	2,0	11	1,9	13	1,0	16	1,9	15	1,9	14	2,1	12	13%	23%
CAZA	0	1,7	16	1,8	13	1,9	11	1,9	13	1,9	13	1,8	15	0,0	52	0,5	33	0,6	26	0,6	28	7%	-64%
JUDO	1	1,5	17	1,5	18	1,3	18	1,3	18	1,5	17	1,1	19	1,0	15	1,6	17	2,0	11	1,5	15	-26%	-4%
RUGBY	0	1,4	18	1,7	15	1,5	16	1,6	15	2,3	10	3,2	10	0,7	23	2,3	10	2,1	10	2,4	10	134%	77%
DEPORTES INVIERNO	1	1,4	19	1,9	12	1,5	15	1,2	19	1,1	19	1,1	20	1,7	8	1,0	25	1,3	17	1,3	18	-18%	-1%
TIRO OLÍMPICO	1	1,3	20	1,6	17	1,5	17	1,6	16	1,6	16	3,2	9	1,1	14	2,0	13	1,1	20	1,0	20	149%	-23%
HOCKEY	1	1,3	21	1,0	20	1,1	22	0,9	23	0,8	24	0,7	25	1,1	12	1,3	21	0,8	23	0,8	21	-43%	-36%
REMO	1	1,3	22	0,7	25	0,6	27	0,7	28	0,6	26	1,0	23	1,3	10	0,4	37	0,2	47	0,3	40	-23%	-79%
MONTAÑA Y ESCAL.	0	1,1	23	0,9	22	1,0	23	1,1	22	1,1	20	1,1	21	0,4	34	1,5	18	1,2	19	1,4	17	-1%	26%
PATINAJE	0	0,9	24	0,9	23	1,2	20	0,8	25	1,0	21	1,2	18	0,7	20	1,2	23	1,3	18	1,4	16	27%	47%
TENIS MESA	1	0,8	25	0,3	41	0,4	36	0,6	29	0,6	30	0,6	28	0,5	31	1,3	20	2,5	9	0,7	22	-21%	-15%
PÁDEL	0	0,8	26	0,9	24	1,2	21	1,1	21	0,2	46	0,6	30	0,1	45	0,6	28	0,6	27	0,7	25	-22%	-15%

BÁDMINTON	1	0,6 27	0,6 26	0,4 34	0,4 37	0,3 41	0,2 45	0,6 27	0,5 34	0,7 24	0,6 29	-67%	-8%
ESGRIMA	1	0,6 28	0,4 34	0,5 29	0,5 33	0,6 29	0,7 26	0,9 18	0,4 36	0,2 46	0,2 42	13%	-61%
ACTIVIDADES SUBAC.	0	0,6 29	0,5 30	0,4 33	0,5 35	0,5 35	0,3 40	0,2 39	0,3 42	0,4 35	0,3 41	-44%	-56%
PESCA Y CASTING	0	0,5 30	0,6 27	0,6 28	0,6 30	0,6 28	0,5 34	0,2 41	0,6 29	0,6 30	0,7 23	-1%	25%
TIRO CON ARCO	1	0,5 31	0,5 29	0,5 31	0,9 24	0,5 33	0,5 35	0,4 33	0,6 31	0,5 34	0,6 30	-6%	15%
GALGOS	0	0,5 32	0,5 31	0,5 32	0,5 34	0,7 25	0,6 33	0,0 55	0,5 32	0,5 33	0,5 33	20%	5%
PENTATLÓN MOD.	1	0,4 33	0,2 50	0,2 51	0,1 52	0,5 31	0,1 55	0,2 38	0,1 55	0,0 57	0,2 51	-83%	-64%
DEPORTES HIELO	1	0,4 34	0,3 40	0,4 37	0,3 43	0,3 39	0,4 37	0,6 24	1,1 24	0,4 36	0,4 34	5%	2%
TAEKWONDO	1	0,4 35	0,6 28	0,7 24	0,7 27	0,8 23	0,6 29	0,9 19	1,3 22	0,7 25	0,6 26	47%	53%
PELOTA	0	0,4 36	0,4 37	0,4 41	0,3 41	0,4 37	0,4 38	0,5 29	0,4 39	0,2 45	0,2 46	-1%	-50%
LUCHAS OLÍMPICAS	1	0,4 37	0,4 35	0,4 35	0,4 36	0,5 32	0,6 31	0,6 26	0,7 26	0,6 29	0,6 27	57%	68%
KARATE	0	0,4 38	0,5 32	0,5 30	0,5 32	0,4 36	0,7 27	0,5 28	0,5 35	0,6 28	0,3 39	86%	-19%
BÉISBOL Y SÓFBOL	1	0,4 39	0,4 33	0,4 40	0,4 38	0,3 42	0,4 36	0,5 30	0,2 48	0,2 43	0,2 45	22%	-41%
SALVAMENTO Y SOC.	0	0,3 40	0,4 39	0,4 38	0,5 31	0,5 34	0,6 32	0,3 35	0,6 27	0,6 31	0,7 24	73%	100%
AJEDREZ	0	0,3 41	0,3 42	0,3 42	0,4 39	0,3 40	0,4 39	0,1 43	0,6 30	0,6 32	0,5 32	20%	66%
COLOMBICULTURA	0	0,3 42	0,3 43	0,3 43	0,3 42	0,3 43	0,3 41	0,0 55	0,3 40	0,3 39	0,3 38	10%	9%
BOLOS	0	0,3 43	0,2 45	0,2 48	0,2 47	0,1 55	0,2 44	0,1 46	0,2 46	0,2 44	0,5 31	-17%	99%
COLOMBÓFILA	0	0,3 44	0,3 44	0,2 45	0,2 45	0,2 48	0,2 48	0,0 55	0,3 44	0,3 41	0,2 43	-31%	-9%
ORIENTACIÓN	0	0,2 45	0,4 36	0,4 39	0,3 44	0,4 38	0,3 43	0,1 48	0,3 41	0,3 38	0,3 36	20%	39%
BILLAR	0	0,2 46	0,2 47	0,2 46	0,2 48	0,2 49	0,2 47	0,2 37	0,2 50	0,2 48	0,2 52	-19%	-34%
SURF	0	0,2 47	0,4 38	0,7 25	0,8 26	0,6 27	0,7 24	0,1 44	0,2 45	0,3 37	0,3 37	244%	59%
TIRO A VUELO	0	0,2 48	0,2 51	0,2 50	0,2 50	0,1 52	0,1 50	0,0 52	0,2 51	0,1 52	0,2 48	-30%	-8%
KICKBOXING	0	0,2 49	0,2 48	0,2 44	0,2 49	0,2 51	0,2 46	0,0 54	0,1 54	0,1 53	0,2 50	15%	0%
MOTONÁUTICA	0	0,2 50	0,1 54	0,1 54	0,1 53	0,1 53	0,1 51	0,1 47	0,2 53	0,2 49	0,1 54	-20%	-26%
PETANCA	0	0,1 51	0,2 53	0,1 52	0,1 51	0,2 50	0,2 49	0,1 49	0,2 49	0,2 50	0,2 49	22%	23%
BOXEO	1	0,1 52	0,2 49	0,1 57	0,1 55	0,3 45	0,3 42	0,5 32	0,4 38	0,2 42	0,2 47	136%	54%
ESPELEOLOGÍA	0	0,1 53	0,1 55	0,1 53	0,3 40	0,2 47	0,1 52	0,0 58	0,0 58	0,0 58	0,0 58	-14%	-100%
SQUASH	0	0,1 54	0,2 52	0,1 55	0,1 54	0,0 58	0,1 58	0,1 50	0,0 57	0,0 56	0,0 57	-51%	-74%
POLO	0	0,1 55	0,1 58	0,1 56	0,1 56	0,1 56	0,1 57	0,1 51	0,2 52	0,1 55	0,1 56	-50%	-20%
HALTEROFILIA	1	0,1 56	0,2 46	0,2 49	0,0 57	0,0 57	0,1 56	0,7 21	0,2 47	0,2 51	0,1 53	-26%	39%
AERONÁUTICA	0	0,1 57	0,1 56	0,2 47	0,2 46	0,3 44	0,1 53	0,2 40	0,3 43	0,3 40	0,2 44	3%	174%
ESQUÍ NÁUTICO	0	0,1 58	0,1 57	0,0 58	0,0 58	0,1 54	0,1 54	0,2 42	0,1 56	0,1 54	0,1 55	53%	65%
Total general		118	110	104	99	112	107	41	89	84	81	-9%	-31%

En la tabla 16, se observa que la FE de Golf generó el mayor importe por recursos propios con un importe de 17,8 millones de euros, seguida de las FF.EE de Atletismo y Baloncesto con 16,1 y 15,3 millones de euros, respectivamente, en el año 2008. Sin embargo, la evolución hasta el 2017 ha llevado a permutar estos puestos, de manera que la primera posición la ostenta la FE de Baloncesto, con 12,6 millones de euros, seguida del Golf y Balonmano, con 9,2 y 6 millones de euros, respectivamente. La FE de Atletismo ha pasado del segundo al cuarto puesto, perdiendo 10,6 millones de euros en 10 años (de 16,1 a 5,5).

En 2008, las tres únicas FF.EE que superaron los 10 millones de euros a través de su actividad y recursos propios fueron Golf, Atletismo y Baloncesto, mientras que en el 2017 sólo la FE de Baloncesto supera los 10 millones de euros (12,6). Del mismo modo, en 2008 había 10 FF.EE que generaron recursos propios por un importe superior a los 3 millones de euros, y en 2017 se redujo a 8 FF.EE que superan esa cifra.

El importe total generado por todas las FF.EE a través de recursos propios ha pasado de 118 millones de euros en 2008 a 81 en 2017, con el menor importe en 2014, con tan solo 41 millones de euros.

En la comparativa entre el año 2008 y el 2013, se observa un descenso medio del 9% en la generación de recursos propios de las FF.EE, con diferencias muy dispares entre FF.EE que redujeron su capacidad de generar recursos de su propia actividad y otras que los incrementaron por encima del 100% (Balonmano, Tiro Olímpico, Rugby, Surf, y Boxeo). No obstante, como ocurría con el presupuesto total, hay que tener presente que en este período de tiempo hubo algunas FF.EE que obtuvieron ingresos excepcionales por la organización de eventos internacionales (mundiales y europeos), algunos considerados como de excepcional interés público.

En la comparativa entre el año 2008 y el 2017, se observa un descenso medio del 31% en la generación de recursos propios, con tan solo 5 FF.OO que han mejorado su situación en el 2017, aunque solamente tres de ellas con una mejora superior al 25%, FE.EE de Balonmano (28%), Hípica (50%) y Rugby (77%).

Tabla 17. Evolución de la Financiación (ayudas) ADO (millones de euros – M€) de las FF.OO (2008-2017), posición (ranking – Rk) y comparativa del 2008 con el 2013 y el 2017 (adaptado de Carulla y Cabello, 2018)

Federación	NO=0	AÑO																		Comp 2013 vs 2008	Comp 2017 vs 2008		
		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016				2017	
		M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk	M€	Rk			M€	Rk
NATACIÓN	1	1,52	1	1,28	1	1,45	1	1,62	1	1,25	1	1,20	1	1,70	1	1,67	1	1,30	1	0,73	1	78%	48%
ATLETISMO	1	1,28	2	0,92	3	0,83	3	1,14	4	0,98	3	0,27	8	0,39	8	0,63	5	0,00	28	0,27	6	-79%	-79%
BALONCESTO	1	1,10	3	0,97	2	0,65	7	1,18	3	0,63	7	0,38	6	0,65	5	0,75	3	0,71	2	0,71	2	-65%	-35%
HOCKEY	1	0,96	4	0,84	4	0,81	5	0,76	6	0,64	6	0,32	7	0,61	6	0,50	9	0,65	3	0,60	3	-67%	-38%
CICLISMO	1	0,87	5	0,60	6	0,40	10	0,55	7	0,70	5	0,23	11	0,38	9	0,62	6	0,00	28	0,22	10	-74%	-75%
VELA	1	0,81	6	0,69	5	0,82	4	1,32	2	1,13	2	0,76	2	0,79	3	0,69	4	0,50	6	0,21	11	-6%	-74%
PIRAGÜISMO	1	0,62	7	0,59	7	0,95	2	0,95	5	0,60	9	0,50	5	0,66	4	0,60	7	0,40	7	0,55	4	-19%	-11%
GIMNASIA	1	0,60	8	0,41	9	0,38	11	0,28	11	0,21	15	0,25	10	0,20	14	0,15	15	0,30	8	0,06	22	-58%	-90%
ESGRIMA	1	0,56	9	0,32	10	0,22	14	0,18	15	0,06	25	0,00	22	0,00	26	0,04	26	0,01	27	0,00	27	-100%	-100%
DEPORTES INVIERNO	1	0,50	10	0,27	12	0,26	12	0,18	15	0,20	16	0,18	12	0,11	15	0,07	19	0,20	14	0,15	14	-64%	-70%
TENIS	1	0,44	11	0,02	26	0,10	21	0,10	23	0,63	7	0,00	22	0,00	26	0,05	25	0,12	15	0,27	6	-100%	-39%
BALONMANO	1	0,41	12	0,46	8	0,71	6	0,52	9	0,95	4	0,66	3	0,88	2	0,81	2	0,53	5	0,29	5	61%	-29%
JUDO	1	0,36	13	0,29	11	0,42	9	0,37	10	0,25	13	0,56	4	0,09	19	0,07	19	0,12	15	0,09	17	56%	-75%
TIRO OLÍMPICO	1	0,24	14	0,18	17	0,19	16	0,25	12	0,36	10	0,13	14	0,23	11	0,24	11	0,23	13	0,11	15	-46%	-54%
TAEKWONDO	1	0,22	15	0,19	13	0,44	8	0,53	8	0,27	12	0,26	9	0,47	7	0,57	8	0,25	11	0,19	12	18%	-14%
VOLEIBOL	1	0,21	16	0,19	13	0,14	19	0,13	21	0,14	19	0,04	20	0,10	17	0,13	16	0,08	21	0,04	25	-81%	-81%
BÉISBOL Y SÓFBOL	1	0,19	17	0,00	28	0,00	28	0,00	28	0,00	28	0,00	22	0,00	26	0,00	29	0,00	28	0,00	27	-100%	-100%
TRIATLÓN	1	0,19	17	0,19	13	0,17	17	0,15	18	0,23	14	0,15	13	0,22	12	0,19	14	0,24	12	0,09	17	-21%	-53%
LUCHAS OLÍMPICAS	1	0,16	19	0,19	13	0,14	19	0,14	20	0,10	21	0,07	18	0,11	15	0,07	19	0,03	24	0,00	27	-56%	-100%
HÍPICA	1	0,15	20	0,14	19	0,10	21	0,21	13	0,30	11	0,08	16	0,05	22	0,23	13	0,29	9	0,18	13	-47%	20%
DEPORTES HIELO	1	0,13	21	0,18	17	0,17	17	0,18	15	0,14	19	0,12	15	0,09	19	0,06	24	0,09	20	0,09	17	-8%	-31%
TENIS MESA	1	0,13	21	0,11	21	0,08	24	0,15	18	0,15	18	0,07	18	0,05	22	0,04	26	0,02	26	0,00	27	-46%	-100%
BÁDMINTON	1	0,11	23	0,13	20	0,04	27	0,01	26	0,06	25	0,00	22	0,06	21	0,09	17	0,10	19	0,09	17	-100%	-18%
HALTEROFILIA	1	0,07	24	0,11	21	0,10	21	0,10	23	0,08	23	0,08	16	0,10	17	0,08	18	0,08	21	0,10	16	14%	43%
TIRO CON ARCO	1	0,07	24	0,10	24	0,08	24	0,19	14	0,07	24	0,03	21	0,03	24	0,07	19	0,11	18	0,03	26	-57%	-57%
BOXEO	1	0,06	26	0,06	25	0,05	26	0,13	21	0,10	21	0,00	22	0,02	25	0,07	19	0,04	23	0,05	23	-100%	-17%

REMO	1	0,05 27	0,11 21	0,24 13	0,10 23	0,04 27	0,00 22	0,22 12	0,24 11	0,12 15	0,07 21	-100%	40%
PENTATLÓN MOD.	1	0,03 28	0,02 26	0,20 15	0,01 26	0,20 16	0,00 22	0,00 26	0,00 29	0,00 28	0,00 27	-100%	-100%
RUGBY	0	0,00 29	0,00 28	0,00 28	0,00 28	0,00 28	0,00 22	0,28 10	0,48 10	0,56 4	0,23 8		
GOLF	0	0,00 29	0,00 28	0,00 28	0,00 28	0,00 28	0,00 22	0,00 26	0,01 28	0,03 24	0,05 23		
KARATE	0	0,00 29	0,00 28	0,00 28	0,00 28	0,00 28	0,00 22	0,00 26	0,00 29	0,00 28	0,23 8		
Total general		12,01	9,57	9,95	11,46	10,51	5,83	8,48	9,26	8,04	5,70	-51%	-53%

En la tabla 17, se observa que la FE de Natación obtuvo el mayor apoyo del programa ADO con un importe de 1,52 millones de euros, seguida de las FF.EE de Atletismo y Baloncesto con 1,28 y 1,1 millones de euros, respectivamente en el año 2008. Sin embargo, la evolución hasta el 2017 ha llevado a las FFEE de Baloncesto y de Hockey a la segunda y tercera posición, respectivamente. La FE de Atletismo ha pasado del segundo al sexto puesto con 0,27 millones de euros, lo que significa una quinta parte de lo que percibía en 2008.

En 2008, había tres FF.EE que superaban el millón de euros en el programa ADO (Natación, Atletismo y Baloncesto), mientras que en el 2017 ninguna llegó al millón, siendo la que más importe recibió, la FE de Natación con 730.000 euros. Del mismo modo, en 2008 había 10 FF.EE que recibieron un importe superior al medio millón de euros, y en 2017 se redujo a 4 FF.EE que superan esa cifra.

El importe total recibido del programa ADO por todas las FF.EE ha pasado de 12,1 millones de euros en 2008 a 5,7 en 2017, el menor importe de toda la serie de los 10 años analizados.

En la comparativa entre el año 2008 y el 2013, se observa un descenso medio del 51% en el apoyo de ADO a las FF.EE, muy similar a la comparativa entre el año 2008 y el 2017, que es ligeramente superior (53%).

6.1.2. DIMENSIÓN DEPORTIVA

A continuación se describen las diferentes variables asociadas a la dimensión relacionada con el nivel deportivo de las FF.EE, número de deportistas DAN.

Tabla 18. Evolución del número de deportistas DAN (2008-2017), posición (ranking – Rk) y comparativa del 2008 con el 2013 y el 2017 (adaptado de Carulla y Cabello, 2018)

Federación	NO=0	AÑO																		Comp 2013 vs 2008	Comp 2013 vs 2008		
		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016				2017	
		nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk		
NATACIÓN	1	206	1	218	1	193	1	194	3	243	1	293	1	238	3	221	5	261	3	315	1	42%	53%
HOCKEY	1	200	2	176	4	176	4	190	4	230	4	233	5	193	7	159	7	160	8	154	9	17%	-23%
BALONCESTO	1	199	3	214	2	178	3	216	1	237	3	276	2	226	5	235	1	268	1	253	5	39%	27%
VELA	1	172	4	188	3	181	2	211	2	240	2	266	3	243	2	227	3	259	4	260	4	55%	51%
BALONMANO	1	141	5	156	5	146	6	169	6	182	7	203	7	195	6	192	6	252	6	262	3	44%	86%
PATINAJE	0	135	6	134	7	126	8	129	8	188	6	210	6	227	4	224	4	253	5	304	2	56%	125%
ATLETISMO	1	135	6	156	5	129	7	145	7	152	8	173	8	132	8	138	8	176	7	210	7	28%	56%
PIRAGÜISMO	1	129	8	121	8	157	5	184	5	201	5	234	4	247	1	231	2	268	1	247	6	81%	91%
CICLISMO	1	126	9	107	9	101	12	126	9	137	9	139	10	114	10	120	9	136	10	133	10	10%	6%
RUGBY	0	103	10	103	11	102	11	108	11	121	12	132	11	77	15	97	13	141	9	155	8	28%	50%
TIRO OLÍMPICO	1	99	11	105	10	103	10	114	10	126	11	140	9	123	9	116	10	126	11	127	11	41%	28%
PELOTA	0	90	12	87	13	69	15	99	13	106	13	123	13	105	11	109	11	111	13	96	14	37%	7%
BÉISBOL Y SÓFBOL	1	86	13	70	18	41	24	41	30	49	27	49	30	17	39	17	39	35	36	35	34	-43%	-59%
JUDO	1	84	14	87	13	72	13	91	14	89	14	101	14	95	13	93	14	116	12	114	12	20%	36%
KARATE	0	79	15	80	15	71	14	76	17	85	16	78	22	62	19	54	23	66	22	76	22	-1%	-4%
AERONÁUTICA	0	75	16	76	16	56	19	59	22	85	16	83	19	70	16	71	17	93	15	82	19	11%	9%
GIMNASIA	1	73	17	67	20	39	27	43	28	52	24	55	25	40	29	42	29	59	24	55	26	-25%	-25%
TAEKWONDO	1	71	18	76	16	52	21	72	18	78	19	94	15	83	14	100	12	102	14	92	15	32%	30%
MOTOCICLISMO	0	68	19	97	12	107	9	107	12	128	10	132	11	101	12	85	15	86	16	98	13	94%	44%
REMO	1	63	20	65	21	66	16	82	15	86	15	88	16	60	20	78	16	85	17	81	20	40%	29%

HÍPICA	1	60	21	70	18	57	18	68	19	78	19	87	17	53	24	67	19	85	17	92	15	45%	53%
TIRO A VUELO	0	56	22	51	22	35	30	41	30	46	29	52	28	40	29	39	31	51	30	46	30	-7%	-18%
GOLF	0	50	23	44	25	31	31	44	26	49	27	54	26	46	27	44	27	49	31	49	29	8%	-2%
PÁDEL	0	44	24	42	28	55	20	59	22	70	22	81	20	67	18	44	27	57	25	90	17	84%	105%
SALVAMENTO SOC.	0	43	25	40	29	37	28	47	25	51	26	62	24	50	25	55	22	60	23	59	25	44%	37%
TRIATLÓN	1	42	26	45	24	48	23	66	20	71	21	79	21	68	17	69	18	80	19	66	24	88%	57%
VOLEIBOL	1	39	27	49	23	49	22	60	21	64	23	65	23	49	26	27	36	40	33	35	34	67%	-10%
HALTEROFILIA	1	35	28	43	26	40	25	44	26	46	29	48	31	30	34	32	33	33	37	30	37	37%	-14%
ESGRIMA	1	29	29	32	32	26	34	33	33	35	33	36	35	29	36	25	37	32	38	31	36	24%	7%
PETANCA	0	27	30	36	31	37	28	42	29	46	29	51	29	34	32	34	32	43	32	36	33	89%	33%
TIRO CON ARCO	1	25	31	43	26	40	25	49	24	52	24	53	27	42	28	41	30	56	26	54	27	112%	116%
PENTATLÓN MOD.	1	25	31	26	34	4	44	4	46	6	47	7	46	4	49	6	47	7	47	7	49	-72%	-72%
LUCHAS OLÍMPICAS	1	23	33	32	32	27	33	30	36	31	36	38	34	33	33	32	33	39	34	41	31	65%	78%
KICKBOXING	0	22	34	18	38	15	38	15	39	18	40	18	40	13	42	7	46	7	47	15	42	-18%	-32%
CAZA	0	22	34	24	35	26	34	32	34	34	34	36	35	30	34	30	35	30	39	22	40	64%	0%
MONTAÑA Y ESCAL.	0	21	36	21	37	24	36	34	32	43	32	48	31	58	21	61	20	76	20	78	21	129%	271%
TENIS	1	20	37	22	36	19	37	26	37	27	38	29	38	36	31	45	26	53	28	51	28	45%	155%
MOTONÁUTICA	0	19	38	8	43	1	50	1	51	1	53	1	53	2	53	3	54	3	54	3	54	-95%	-84%
BILLAR	0	17	39	13	40	14	39	17	38	19	39	18	40	15	40	15	41	18	41	24	39	6%	41%
PESCA Y CASTING	0	17	39	40	29	58	17	79	16	80	18	84	18	54	23	54	23	75	21	84	18	394%	394%
ESQUÍ NÁUTICO	0	13	41	12	42	12	40	13	41	13	42	13	43	1	54	1	56	1	56	0	55	0%	-100%
SURF	0	13	41	13	40	0	53	0	53	32	35	41	33	55	22	56	21	56	26	72	23	215%	454%
TENIS MESA	1	9	43	7	44	5	42	14	40	17	41	20	39	22	37	25	37	30	39	26	38	122%	189%
ACTIVIDADES SUB.	0	9	43	18	38	29	32	31	35	31	36	35	37	21	38	15	41	38	35	19	41	289%	111%
POLO	0	6	45	6	45	10	41	10	42	11	43	11	44	6	46	4	52	4	53	4	52	83%	-33%
DEPORTES INVIER.	1	5	46	6	45	4	44	9	43	10	44	14	42	14	41	17	39	18	41	14	43	180%	180%
ORIENTACIÓN	0	5	46	5	47	5	42	6	44	9	45	9	45	7	44	6	47	7	47	7	49	80%	40%
AUTOMOVILISMO	0	4	48	4	49	1	50	1	51	5	48	7	46	6	46	6	47	6	50	6	51	75%	50%
BOXEO	1	4	48	5	47	2	48	4	46	4	50	4	50	4	49	4	52	5	52	4	52	0%	0%
BOLOS	0	4	48	0	54	0	53	0	53	0	55	0	55	0	55	0	57	0	57	0	55	-100%	-100%
AJEDREZ	0	3	51	2	51	2	48	2	50	5	48	7	46	7	44	6	47	8	45	9	46	133%	200%
BÁDMINTON	1	2	52	3	50	3	46	4	46	4	50	4	50	4	49	11	43	12	43	12	44	100%	500%
ESPELEOLOGÍA	0	1	53	1	52	1	50	4	46	4	50	4	50	3	52	3	54	3	54	0	55	300%	-100%

SQUASH	0	1	53	0	54	0	53	0	53	1	53	1	53	6	46	6	47	6	50	9	46	0%	800%
COLOMBÓFILA	0	0	55	0	54	0	53	0	53	0	55	0	55	0	55	0	57	0	57	0	55		
DEPORTES HIELO	1	0	55	1	52	3	46	6	44	7	46	7	46	9	43	8	45	8	45	8	48		
BAILE DEPORTIVO	0		55		54		53		53		55		55		55	2		2		3	54		
GALGOS	0	0	55	0	54	0	53	0	53	0	55	0	55	0	55	0	57	0	57	0	55		
COLOMBICULTURA	0	0	55	0	54	0	53	0	53	0	55	0	55	0	55	0	57	0	57	0	55		
Total general		3049		3165		2885		3351		3835		4226		3566		3667		4321		4413		39%	45%

En la tabla 18, en el año 2008, se observa que la FE de Natación fue la que tuvo más deportistas DAN (206), seguida de las FF.EE de Hockey, Baloncesto y Vela con 200, 199 y 172, respectivamente. Sin embargo, la evolución hasta el 2017, aunque ha mantenido en la primera posición a la FE de Natación, ha aupado a las FF.EE de Patinaje y Balonmano a la segunda y tercera posición, respectivamente.

En 2008, solo la FF.EE de Natación superaban los 200 deportistas DAN, mientras que en el 2017 eran 7 FF.EE las que superaban esa cifra. Además, en 2008 había 10 FF.EE por encima de los 100 deportistas DAN y en 2017 ha incrementado a 12 FF.EE. El número total de deportistas DAN de todas las FF.EE ha pasado de 3.049 en 2008 a 4.413 en 2017.

En la comparativa entre el año 2008 y el 2013, se observa un incremento medio del 39% en el número de deportistas DAN, con diferencias muy dispares entre FF.EE aunque con una tendencia general al alza.

En la comparativa entre el año 2008 y el 2017, se observa un incremento medio del 45% en el número de deportistas DAN, con diferencias también muy dispares entre FF.EE, aunque en su mayoría con tendencia al alza.

6.1.3. DIMENSIÓN ASOCIATIVA

A continuación se describen las diferentes variables asociadas a la dimensión relacionada con la estructura asociativa de las FF.EE, número de licencias deportivas y clubes deportivos.

Tabla 19. Evolución del número de licencias de las FF.EE (2008-2017), posición (ranking – Rk) y comparativa del 2008 con el 2013 y el 2017 (adaptado de Carulla y Cabello, 2018)

Federación	NO=0	AÑO																		Comp 2013 vs 2008	Comp 2017 vs 2008		
		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016				2017	
		nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk			nº	Rk
CAZA	0	406.671	1	411.453	1	398.742	2	390.856	2	369.895	2	350.765	2	334.915	2	334.527	2	332.130	2	328.677	2	-14%	-19%
BALONCESTO	1	366.994	2	385.430	2	401.421	1	403.561	1	407.728	1	400.153	1	354.949	1	355.845	1	347.017	1	354.328	1	9%	-3%
GOLF	0	331.978	3	337.112	3	333.237	3	325.192	3	313.828	3	294.884	3	283.849	3	276.150	3	271.865	3	270.463	3	-11%	-19%
MONTAÑA Y ESC.	0	115.061	4	125.631	4	139.325	4	148.592	4	155.940	4	169.188	4	188.292	4	203.860	4	222.556	4	237.825	4	47%	107%
JUDO	1	109.773	5	108.897	6	107.850	6	108.077	6	106.753	5	106.466	5	104.340	5	104.871	5	104.932	5	105.388	5	-3%	-4%
TENIS	1	109.389	6	110.050	5	110.161	5	109.418	5	103.898	6	89.830	7	85.668	7	81.581	7	80.227	7	77.864	9	-18%	-29%
BALONMANO	1	93.950	7	95.022	7	95.652	7	96.258	7	95.763	7	91.819	6	92.249	6	92.716	6	95.037	6	98.709	6	-2%	5%
PESCA Y CASTING	0	81.243	8	82.010	8	74.628	9	68.235	10	61.275	11	56.889	12	55.037	13	55.255	14	54.992	15	52.526	15	-30%	-35%
ATLETISMO	1	77.940	9	79.816	9	75.549	8	71.912	8	80.309	8	62.355	9	65.292	9	70.911	10	74.087	9	81.673	7	-20%	5%
KARATE	0	67.417	10	67.649	10	69.938	10	71.433	9	61.608	10	61.395	10	59.049	12	65.316	11	64.952	11	70.290	11	-9%	4%
TIRO OLÍMPICO	1	65.972	11	66.470	11	63.760	11	60.807	11	59.083	13	55.583	13	54.261	14	52.517	15	50.739	16	49.722	17	-16%	-25%
VOLEIBOL	1	58.228	12	59.197	12	56.859	13	58.933	13	55.904	14	51.755	14	61.550	10	71.074	9	72.232	10	78.333	8	-11%	35%
NATAción	1	51.360	13	54.752	13	56.713	14	55.217	14	59.841	12	61.246	11	59.123	11	63.644	12	63.216	12	64.119	13	19%	25%
CICLISMO	1	50.694	14	53.843	14	57.082	12	59.717	12	61.733	9	65.339	8	70.800	8	75.855	8	75.871	8	74.664	10	29%	47%
PIRAGÜISMO	1	48.228	15	34.928	20	20.690	26	15.167	31	6.754	40	6.409	41	7.249	41	9.601	38	9.838	38	10.015	40	-87%	-79%
HÍPICA	1	39.495	16	42.604	15	49.959	15	53.031	15	51.982	16	47.830	15	48.158	16	48.292	17	50.705	17	51.362	16	21%	30%
TAEKWONDO	1	39.429	17	36.876	17	39.607	18	40.891	18	32.230	20	34.300	19	38.882	18	38.908	18	42.364	18	43.007	20	-13%	9%
ACTIVIDADES SUB.	0	38.934	18	38.510	16	37.978	19	36.969	19	33.544	19	31.750	20	30.302	20	27.926	23	26.122	25	26.572	25	-18%	-32%
PATINAJE	0	36.337	19	36.123	18	40.039	17	42.305	17	40.154	17	45.186	16	47.512	17	50.803	16	58.057	14	60.425	14	24%	66%
VELA	1	35.929	20	35.857	19	43.529	16	48.154	16	52.703	15	34.765	18	35.088	19	37.954	20	41.987	19	44.244	19	-3%	23%
PETANCA	0	30.365	21	28.299	21	27.437	21	27.193	21	25.018	22	23.203	25	21.467	26	21.987	27	19.588	27	18.706	28	-24%	-38%
PÁDEL	0	23.371	22	26.723	22	31.510	20	34.787	20	39.652	18	43.312	17	49.463	15	56.263	13	58.324	13	68.788	12	85%	194%
COLOMBICULTURA	0	22.160	23	22.126	23	22.536	24	23.436	23	23.278	24	22.933	26	22.520	25	23.690	26	24.874	26	25.430	26	3%	15%

AJEDREZ	0	22.133	24	22.074	24	22.593	23	23.122	24	23.063	26	22.150	27	24.153	23	24.908	25	26.558	24	27.755	24	0%	25%
MOTOCICLISMO	0	20.108	25	17.386	29	18.255	28	15.293	29	14.187	31	17.827	29	14.219	30	19.908	28	16.403	30	15.377	31	-11%	-24%
AUTOMOVILISMO	0	19.979	26	18.920	27	18.846	27	17.947	28	14.961	30	13.526	30	14.164	31	15.071	30	19.549	28	20.315	27	-32%	2%
RUGBY	0	19.448	27	19.770	26	20.972	25	22.347	25	24.849	23	23.763	23	25.892	21	28.479	22	31.692	21	34.232	22	22%	76%
PELOTA	0	18.777	28	20.005	25	17.620	29	15.176	30	15.064	29	12.252	32	13.122	33	15.480	29	13.833	33	13.608	33	-35%	-28%
DEPORTES INVIER.	1	15.040	29	15.928	30	13.768	33	11.786	36	3.291	46	3.064	46	3.044	48	3.404	46	3.446	47	3.742	48	-80%	-75%
BOLOS	0	12.418	30	11.613	35	9.824	40	9.928	41	8.367	37	6.904	39	9.399	39	8.253	41	8.849	40	9.827	41	-44%	-21%
TRIATLÓN	1	11.996	31	13.449	34	15.946	30	18.137	27	21.079	27	24.241	22	19.884	27	29.739	21	27.760	23	30.744	23	102%	156%
GALGOS	0	11.892	32	13.715	32	13.293	34	14.615	32	12.789	32	10.180	36	10.151	37	10.312	35	11.201	35	11.600	34	-14%	-2%
LUCHAS OLÍMPIC.	1	11.686	33	10.517	38	11.019	37	10.777	38	6.052	43	12.368	31	11.515	34	10.003	36	6.194	44	8.003	44	6%	-32%
TIRO CON ARCO	1	10.806	34	11.353	37	11.262	36	10.575	39	6.681	42	7.345	38	7.499	40	9.213	39	17.586	29	18.529	29	-32%	71%
AERONÁUTICA	0	10.602	35	11.375	36	13.004	35	10.350	40	6.701	41	4.294	44	10.046	38	8.985	40	8.079	42	8.246	43	-59%	-22%
ORIENTACIÓN	0	10.339	36	14.592	31	14.005	32	18.324	26	18.869	28	18.922	28	17.744	28	14.797	31	14.754	31	18.515	30	83%	79%
SALVAMENTO SOC.	0	10.220	37	13.521	33	14.710	31	14.372	33	11.604	33	10.641	34	10.183	36	10.660	34	10.602	37	10.839	38	4%	6%
GIMNASIA	1	9.777	38	18.593	28	25.219	22	23.917	22	29.639	21	30.822	21	24.032	24	38.842	19	40.066	20	45.863	18	215%	369%
HOCKEY	1	9.436	39	9.830	40	10.827	38	9.845	42	10.629	34	11.908	33	13.178	32	13.219	32	14.336	32	14.845	32	26%	57%
REMO	1	9.427	40	8.360	43	8.436	43	13.276	35	8.513	36	10.548	35	15.414	29	12.530	33	11.562	34	11.542	35	12%	22%
ESGRIMA	1	9.184	41	9.572	41	9.335	41	8.453	44	4.044	45	6.114	42	5.554	45	5.631	44	5.867	45	6.162	46	-33%	-33%
ESPELEOLOGÍA	0	7.593	42	8.405	42	8.742	42	9.367	43	7.451	38	2.590	48	6.196	43	2.149	50	10.833	36	10.967	37	-66%	44%
TENIS MESA	1	7.163	43	10.363	39	10.439	39	10.820	37	10.024	35	10.112	37	10.457	35	9.947	37	8.629	41	11.386	36	41%	59%
BÁDMINTON	1	6.688	44	6.813	45	6.838	44	7.008	45	6.763	39	6.804	40	6.990	42	7.289	42	7.565	43	7.789	45	2%	16%
BÉISBOL Y SÓFBOL	1	6.593	45	7.080	44	6.532	46	6.615	46	5.233	44	4.389	43	5.952	44	5.715	43	4.163	46	4.456	47	-33%	-32%
COLOMBÓFILA	0	4.832	46	5.884	46	4.932	47	3.441	48	2.850	48	4.076	45	4.224	46	4.962	45	3.106	49	2.976	49	-16%	-38%
SURF	0	4.601	47	5.469	47	6.582	45	14.009	34	23.089	25	23.249	24	25.631	22	27.624	24	30.555	22	38.520	21	405%	737%
BOXEO	1	3.360	48	2.907	48	3.572	48	4.013	47	1.381	54	3.008	47	3.146	47	3.188	47	3.179	48	10.108	39	-10%	201%
BILLAR	0	3.050	49	2.519	50	2.404	51	3.212	49	1.805	51	2.253	49	2.709	49	2.669	48	2.844	50	1.985	52	-26%	-35%
KICKBOXING	0	2.777	50	2.906	49	3.221	49	3.159	50	2.943	47	2.032	52	2.186	51	1.809	51	9.486	39	9.150	42	-27%	229%
TIRO A VUELO	0	2.488	51	2.422	51	2.459	50	2.374	53	2.057	49	1.829	54	1.669	53	1.780	52	1.795	53	1.807	53	-26%	-27%
HALTEROFILIA	1	2.179	52	2.183	52	2.386	53	2.497	52	1.967	50	2.245	50	2.251	50	2.295	49	2.834	51	2.571	50	3%	18%
SQUASH	0	1.689	53	1.952	54	2.387	52	2.680	51	1.760	52	1.917	53	1.745	52	1.659	54	1.212	54	1.805	54	13%	7%
ESQUÍ NÁUTICO	0	1.685	54	1.970	53	1.722	54	1.162	55	755	55	633	55	748	55	723	55	799	56	867	55	-62%	-49%
MOTONÁUTICA	0	1.376	55	1.052	56	993	56	806	56	508	57	489	57	510	57	557	57	367	58	338	58	-64%	-75%
DEPORTES HIELO	1	728	56	1.326	55	1.406	55	1.798	54	1.618	53	2.083	51	1.276	54	1.719	53	2.124	52	2.151	51	186%	195%
POLO	0	592	57	533	57	537	57	533	57	537	56	552	56	633	56	695	56	802	55	784	56	-7%	32%
PENTATLÓN MOD.	1	391	58	365	58	195	58	302	58	212	58	164	58	337	58	401	58	447	57	510	57	-58%	30%
Total general		2.601.971		2.664.100		2.688.483		2.692.177		2.610.208		2.522.649		2.495.868		2.574.161		2.620.789		2.711.044		-3%	4%

En la tabla 19, se observa que la FE de Caza obtuvo el mayor número de licencias con más de 406 mil, seguida de las FF.EE de Baloncesto y Golf con más de 366 mil y 331 mil, respectivamente, en el año 2008. Sin embargo, la evolución hasta el 2017 ha llevado a permutar estos puestos, y actualmente la primera posición la ostenta la FE de Baloncesto, con 354.323 licencias, mientras que las FFEE de Caza y Golf son segunda y tercera, con más de 328 mil y 275 mil licencias, respectivamente.

En 2008, solo la FE de Caza superaba las 400 mil licencias, mientras que en el 2017 ningún alcanzó esa cifra. Sin embargo en 2008 había 14 FF.EE por encima de las 50 mil licencias, y en 2017 eran 16 FF.EE.

El número total de licencias de todas las FF.EE ha pasado de 2.601.971 licencias en 2008 a 2.711.044 en 2017.

En la comparativa entre el año 2008 y el 2013, se observa un descenso medio del 3% en el número de licencias de las FF.EE, con diferencias muy dispares entre FF.EE que incrementaron su número por encima del 100% (Surf, Gimnasia, Deportes de Hielo y Triatlón), y otras que lo redujeron más del 50% (Piragüismo, Deportes de Invierno, Aeronáutica, Espeleología y Pentatlón Moderno).

En la comparativa entre el año 2008 y el 2017, se observa un incremento medio del 4% en el número de licencias, con diferencias también muy dispares entre FF.EE que incrementaron su número por encima del 200% (Surf, Gimnasia, Kickboxing y Boxeo), y otras que lo redujeron más del 50% (Piragüismo, Deportes de Invierno y Aeronáutica).

Tabla 20. Evolución del número de clubes (2008-2017), posición (ranking – Rk) y comparativa del 2008 con el 2013 y el 2017 (adaptado de Carulla y Cabello, 2018)

Federación	NO=0	AÑO																		Comp 2013 vs 2008	Comp 2017 vs 2008		
		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016				2017	
		nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk	nº	Rk			nº	Rk
BALONCESTO	1	30.076	1	4.444	2	4.298	2	4.288	2	4.053	2	3.968	2	3.843	2	3.542	3	3.488	3	3.473	3	-87%	-88%
BALONMANO	1	6.634	2	812	13	803	14	812	15	853	15	848	17	875	16	898	17	915	16	916	17	-87%	-86%
VOLEIBOL	1	5.857	3	379	28	386	29	429	29	432	29	416	30	442	30	418	31	463	29	504	27	-93%	-91%
CAZA	0	5.663	4	5.689	1	5.811	1	5.797	1	5.831	1	5.398	1	6.535	1	5.833	1	6.295	1	5.965	1	-5%	5%
CICLISMO	1	2.310	5	2.266	3	2.652	3	2.800	3	3.043	3	3.177	3	3.420	3	3.575	2	3.796	2	3.745	2	38%	62%
PESCA Y CASTING	0	1.729	6	1.715	4	1.767	4	1.486	5	1.721	5	1.354	6	1.311	6	1.341	7	1.369	8	1.329	7	-22%	-23%
MONTAÑA Y ESCAL.	0	1.488	7	1.565	5	1.659	5	1.801	4	1.949	4	2.083	4	2.263	4	2.475	4	2.631	4	2.748	4	40%	85%
KARATE	0	1.392	8	1.384	6	1.355	6	1.405	6	1.395	6	1.376	5	1.283	7	1.422	5	1.458	6	1.431	6	-1%	3%
PETANCA	0	1.166	9	1.135	8	1.134	8	1.109	8	954	12	950	13	920	14	1.014	14	685	23	715	23	-19%	-39%
TENIS	1	1.152	10	1.178	7	1.200	7	1.226	7	1.244	7	1.252	7	1.278	8	1.287	8	1.230	9	1.179	9	9%	2%
ACTIVIDADES SUB.	0	1.101	11	1.101	9	1.101	9	1.101	9	1.180	8	991	11	996	13	990	16	989	14	988	15	-10%	-10%
AJEDREZ	0	977	12	963	10	883	12	974	12	936	13	911	15	892	15	1.022	12	932	15	950	16	-7%	-3%
JUDO	1	955	13	956	11	927	10	945	13	901	14	996	10	1.001	12	1.013	15	1.023	13	1.025	13	4%	7%
COLOMBICULTURA	0	883	14	883	12	904	11	1.022	11	1.028	10	1.033	9	1.047	10	1.054	11	1.057	11	1.061	12	17%	20%
TIRO OLÍMPICO	1	778	15	743	14	814	13	702	19	760	18	712	21	730	21	709	22	732	22	732	22	-8%	-6%
NATACIÓN	1	763	16	732	16	787	16	731	17	722	19	723	20	754	20	770	21	792	19	794	20	-5%	4%
PATINAJE	0	741	17	702	18	795	15	842	14	967	11	966	12	1.046	11	1.067	10	1.402	7	1.196	8	30%	61%
ATLETISMO	1	734	18	742	15	732	17	1.055	10	1.152	9	1.203	8	1.359	5	1.351	6	1.528	5	1.623	5	64%	121%
TAEKWONDO	1	730	19	669	19	679	19	698	20	698	20	627	22	710	22	656	24	747	20	763	21	-14%	5%
TENIS MESA	1	601	20	488	26	488	26	515	24	510	25	515	25	502	26	472	29	455	30	481	30	-14%	-20%
GALGOS	0	599	21	648	20	641	21	626	22	609	21	547	24	506	25	478	28	494	27	494	28	-9%	-18%
HÍPICA	1	592	22	723	17	685	18	770	16	788	16	766	19	820	19	799	20	824	18	835	19	29%	41%
GOLF	0	552	23	576	22	594	22	596	23	591	24	591	23	600	23	591	25	594	24	589	24	7%	7%
PELOTA	0	518	24	550	23	514	24	495	26	606	22	447	28	445	29	684	23	575	25	529	25	-14%	2%
VELA	1	458	25	496	25	513	25	493	27	498	26	465	27	452	28	453	30	451	31	457	31	2%	0%
MOTOCICLISMO	0	456	26	360	31	347	33	390	31	386	30	946	14	830	18	894	18	883	17	877	18	107%	92%
TRIATLÓN	1	454	27	510	24	588	23	660	21	770	17	904	16	866	17	1.121	9	1.038	12	1.109	11	99%	144%
GIMNASIA	1	425	28	589	21	655	20	707	18	442	28	434	29	514	24	855	19	746	21	1.012	14	2%	138%
PIRAGÜISMO	1	406	29	309	35	320	34	321	34	315	33	287	33	270	33	293	34	316	36	295	38	-29%	-27%
AERONÁUTICA	0	390	30	396	27	404	28	465	28	480	27	474	26	490	27	511	26	511	26	511	26	22%	31%
BOLOS	0	375	31	377	29	225	37	212	38	214	39	208	39	324	32	332	33	396	33	380	35	-45%	1%
TIRO CON ARCO	1	333	32	365	30	381	30	392	30	377	31	381	31	385	31	397	32	435	32	436	33	14%	31%

AUTOMOVILISMO	0	322	33	351	32	352	31	330	33	282	34	263	34	267	34	482	27	485	28	432	34	-18%	34%
PÁDEL	0	300	34	336	33	437	27	508	25	593	23	788	18	1.062	9	1.022	12	1.131	10	1.158	10	163%	286%
BILLAR	0	264	35	264	37	264	35	264	35	264	35	301	32	246	35	249	37	228	40	219	42	14%	-17%
BÁDMINTON	1	237	36	241	38	245	36	250	36	250	36	241	35	236	37	245	38	258	39	260	41	2%	10%
ESPELEOLOGÍA	0	215	37	285	36	349	32	350	32	334	32	129	46	237	36	103	48	392	34	376	36	-40%	75%
COLOMBÓFILA	0	210	38	212	39	202	40	185	42	163	43	165	42	174	44	176	43	176	45	168	48	-21%	-20%
RUGBY	0	210	38	312	34	211	38	214	37	218	38	224	37	226	39	259	35	282	37	299	37	7%	42%
MOTONÁUTICA	0	190	40	190	41	194	41	202	40	203	40	208	39	214	42	218	39	207	43	209	43	9%	10%
ESGRIMA	1	188	41	194	40	210	39	212	38	221	37	216	38	221	40	256	36	261	38	267	39	15%	42%
DEPORTES INVIER.	1	174	42	189	42	190	42	196	41	196	41	193	41	201	43	212	40	212	42	207	44	11%	19%
LUCHAS OLÍMPIC.	1	172	43	168	44	134	44	136	46	88	51	237	36	230	38	207	41	217	41	267	39	38%	55%
KICKBOXING	0	167	44	177	43	151	43	155	44	167	42	106	49	114	49	97	49	353	35	447	32	-37%	168%
REMO	1	156	45	135	45	128	46	140	45	141	46	122	47	218	41	128	47	133	47	190	46	-22%	22%
ORIENTACIÓN	0	124	46	128	46	129	45	130	48	144	45	148	43	159	45	175	44	187	44	195	45	19%	57%
SURF	0	123	47	124	47	127	47	132	47	140	47	145	44	150	47	155	45	164	46	174	47	18%	41%
BOXEO	1	116	48	42	54	43	54	68	53	151	44	145	44	152	46	205	42	127	49	494	28	25%	326%
HOCKEY	1	101	49	106	48	100	49	100	49	107	48	115	48	123	48	138	46	132	48	125	49	14%	24%
HALTEROFILIA	1	91	50	84	50	83	51	92	51	90	50	94	50	91	50	89	50	99	50	100	50	3%	10%
SALVAMENTO SOC.	0	86	51	56	52	60	52	73	52	74	52	63	53	74	52	77	52	88	52	75	52	-27%	-13%
BÉISBOL Y SÓFBOL	1	83	52	100	49	91	50	97	50	99	49	81	51	84	51	86	51	90	51	83	51	-2%	0%
SQUASH	0	65	53	69	51	113	48	163	43	72	53	79	52	58	53	75	53	39	53	70	53	22%	8%
TIRO A VUELO	0	38	54	37	55	37	55	36	55	38	55	38	54	38	54	38	54	38	55	40	54	0%	5%
ESQUÍ NÁUTICO	0	34	55	33	56	26	56	26	56	34	56	32	56	31	56	30	56	25	56	17	58	-6%	-50%
DEPORTES HIELO	1	32	56	44	53	44	53	49	54	49	54	38	54	35	55	38	54	39	53	39	55	19%	22%
POLO	0	26	57	24	57	23	57	22	57	28	57	29	57	26	57	24	57	18	57	22	56	12%	-15%
PENTATLÓN MOD.	1	17	58	16	58	13	58	14	58	16	58	15	58	18	58	17	58	18	57	18	57	-12%	6%
Total general		75.029		38.362		38.998		40.009		40.567		40.164		42.394		43.118		44.649		45.093		-46%	-40%

En la tabla 20, se observa que la FE de Baloncesto obtuvo el mayor número de clubes, seguida de las FF.EE de Balonmano, Voleibol y Caza con más de 5.000 clubes todas ellas, en el año 2008. Sin embargo, la evolución hasta el 2017 ha llevado, actualmente, a la primera posición a la FE de Caza, con 5.965 clubes, seguida por las FFEE de Ciclismo y Baloncesto, con 3.745 y 3.473 clubes, respectivamente.

En 2008, 4 FF.EE superaban los 5.000 mil clubes, mientras que en el 2017 solo la FE de Caza, alcanzó esa cifra. Sin embargo, en 2008 había 11 FF.EE por encima de los 1.000 clubes, y en 2017 eran 14 FF.EE. El número total de clubes de todas las FF.EE ha pasado de 75.029 clubes en 2008 a 45.093 en 2017.

En la comparativa entre el año 2008 y el 2013, se observa un descenso medio del 46% en el número de clubes de las FF.EE, con diferencias muy dispares entre FF.EE que incrementaron su número por encima del 50% (Pádel, Motociclismo, Triatlón y Atletismo), y otras que lo redujeron más del 50% (Baloncesto, Balonmano y Voleibol).

En la comparativa entre el año 2008 y el 2017, se observa un descenso medio del 40% en el número de clubes, con diferencias también muy dispares entre FF.EE, algunas muy importantes, que incrementaron su número por encima del 100% (Boxeo, Pádel, Kickboxing, Triatlón, Gimnasia y Atletismo), y otras que lo redujeron más del 50% (Baloncesto).

6.1.4. DIMENSIÓN ORGANIZATIVA

Respecto a la dimensión organizativa y las competiciones organizadas por cada FF.EE, así como las competiciones internacionales con representación y participación española, no hemos establecido ninguna tabla comparativa o ranking debido a que la casuística de cada FF.EE es muy dispar, al existir deportes de un único deporte, modalidad y especialidad y otros que pueden llegar a tener más de 10 especialidades. No obstante, si podemos afirmar que a mayor presupuesto total suele darse un elevado número de competiciones internacionales, sin que haya podido encontrar diferencias significativas.

Por lo tanto, esta dimensión y variables asociado no han tenido relevancia en el análisis e interpretación de resultados.

6.2. ANÁLISIS Y EVOLUCIÓN DEL EFECTO DE LA CRISIS ENTRE EL DEPORTE OLÍMPICO Y EL NO OLÍMPICO

A continuación se han analizado las diferencias en la evolución de las variables descritas en el apartado anterior, en el periodo analizado, años 2008 a 2017, ambos incluidos. Como ya indicó al describir la muestra, en el análisis no se han incluido las FF.EE de deporte adaptado, la de Baile deportivo y la de Fútbol americano). Además, no se han tenido en cuenta las FF.EE de Kárate, Surf, Montaña y Escalada, Patinaje y Béisbol y Sóftbol, como olímpicas, porque su condición de olímpica solo se ha hecho para este ciclo olímpico y los datos de resultados han sido en competiciones no olímpicas, por lo que se ha optado por incluirlas como FF.NO.

6.2.1. DIMENSIÓN ECONÓMICA

A continuación se describen las diferentes variables asociadas a la dimensión económica de las FF.EE, financiación total, subvención CSD, recursos propios y ayuda ADO.

En la tabla 21, se muestra la evolución de la media y desviación típica de la variable Financiación Total, medida en millones de euros, que obtienen el total de las FF.EE y sus tipologías de olímpicas y no olímpicas durante el periodo 2008-2017.

Tabla 21. Evolución de la Financiación Total (millones €) en el total de las FF.EE, y sus tipologías (2008-2017).

	Total (n=59)	No Olímpicas (n=31)	Olímpicas (n=28)
2008	3,52 ± 4,93*	1,80 ± 3,61	5,30 ± 5,53
2009	3,37 ± 4,57**	1,81 ± 3,56	4,98 ± 4,99
2010	3,22 ± 4,83	1,53 ± 2,40	4,98 ± 6,02
2011	3,15 ± 4,07**	1,55 ± 2,49	4,82 ± 4,72**
2012	3,07 ± 4,55*	1,44 ± 2,39	4,76 ± 5,58

2013	2,61 ± 4,06	1,30 ± 2,18	3,97 ± 5,04
2014	2,92 ± 6,37	1,22 ± 2,04	4,69 ± 8,57
2015	2,44 ± 2,97**	1,21 ± 2,00	3,71 ± 3,29**
2016	2,54 ± 3,12***	1,32 ± 2,03	3,79 ± 3,56**
2017	2,14 ± 2,80*,**,***,	1,13 ± 1,85	3,20 ± 3,23 *,**,
*: p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001			

Al analizar todas las FF.EE en su conjunto, se aprecia que existen diferencias estadísticamente significativas según el año de análisis. Concretamente, se observa cómo en el año 2017, existe una menor financiación respecto a los años 2008 (p=0,012); 2009 (p=0,007); 2011 (p=0,003); 2012 (p=0,043); 2015 (p=0,007) y 2016 (p=0,000).

En el caso de las FF.NO, no existen diferencias significativas aunque se puede apreciar el descenso en la financiación a lo largo del periodo.

Para las FF.OO, si existen diferencias significativas ya que en el año 2017 se recibió menos financiación en comparación con los años 2011 (p=0,024); 2015 (p=0,009) y 2016 (p=0,001).

En la figura 62, se observa la evolución de la Financiación Total del conjunto de las FF.EE y el porcentaje que del total representan las FF.OO, que ha sido siempre por encima del 70% en los 10 años analizados, con el pico máximo (79%) en el año 2014, año en el que se organizó el Mundo Básquet en España y la FE de Baloncesto disparó sus ingresos por recursos propios a casi el triple.

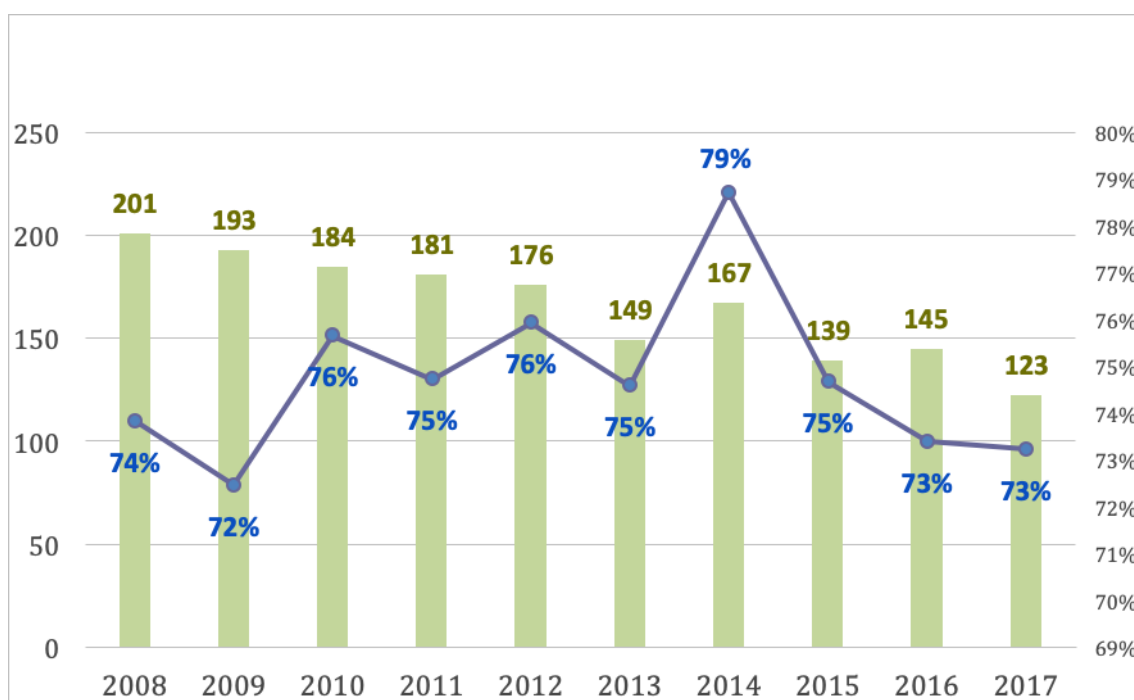


Figura 62. Evolución de la Financiación (presupuesto) Total del conjunto de FF.EE y el peso (%) de las FF.OO (adaptado de Carulla y Cabello, 2018).

En la tabla 22, se muestra la evolución del porcentaje medio y desviación típica de la variable Financiación (subvención) Ordinaria del CSD que obtienen el total de las FF.EE agrupadas, las olímpicas y las no olímpicas durante el periodo analizado del 2008 a 2017, ambos incluidos.

Tabla 22. Evolución del porcentaje de la Subvención (financiación) Ordinaria del CSD que obtienen todas las FF.EE y sus tipologías (2008-2017).

	Total (n=59)	No Olímpicas (n=31)	Olímpicas (n=28)
Año 2008	46,79 ± 19,68 ^{*,**,*}	43,21 ± 22,13 ^{*,**,*}	50,50 ± 16,39
Año 2009	48,30 ± 19,85 ^{*,**,*}	42,59 ± 21,76 ^{*,**,*}	54,22 ± 15,97 ^{*,**,*}
Año 2010	48,07 ± 20,30 ^{*,**,*}	41,73 ± 22,23 ^{*,**,*}	54,64 ± 15,95 ^{*,**,*}
Año 2011	48,05 ± 20,88 ^{*,**,*}	42,50 ± 22,81 ^{*,**,*}	53,79 ± 17,26 ^{*,**,*}
Año 2012	42,02 ± 20,53 ^{*,**,*}	37,91 ± 22,14 ^{**}	46,34 ± 18,11 ^{**}
Año 2013	35,75 ± 20,30 ^{*,**,*}	28,44 ± 19,73 ^{*,**,*}	43,33 ± 18,26 ^{*,**,*}
Año 2014	38,53 ± 21,70 ^{*,**,*}	32,18 ± 22,31 ^{*,**,*}	45,10 ± 19,29 [*]
Año 2015	35,78 ± 19,43 ^{*,**,*}	30,01 ± 20,63 ^{*,**,*}	41,76 ± 16,40 ^{*,**,*}
Año 2016	41,09 ± 22,01 ^{*,**,*}	32,68 ± 20,88 ^{*,**}	49,80 ± 19,96 ^{*,**}
Año 2017	35,93 ± 20,23 ^{*,**,*}	28,52 ± 19,99 ^{*,**,*}	43,60 ± 17,73 ^{*,**,*}

*: p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001

Al analizar todas las FFEE en su conjunto, se aprecia que existen diferencias estadísticamente significativas según el año de análisis.

Se observa como en 2012, existe un descenso en la financiación respecto a los años 2008 ($p=0,044$); 2009 ($p=0,001$); 2010 ($p=0,001$); 2011 ($p=0,000$); y un incremento significativo frente a la recibida en los años 2013 ($p=0,015$) y 2015 ($p=0,010$). En 2013, se mantiene el descenso respecto a los años 2008 ($p=0,000$); 2009 ($p=0,000$); 2010 ($p=0,000$); 2011 ($p=0,000$); 2012 ($p=0,015$) y 2016 ($p=0,010$). Igualmente en 2014, frente a los años 2008 ($p=0,001$); 2009 ($p=0,000$); 2010 ($p=0,000$); 2011 ($p=0,000$). Así como en 2015, al comparar con los años 2008 ($p=0,000$); 2009 ($p=0,000$); 2010 ($p=0,000$); 2011 ($p=0,000$); 2012 ($p=0,010$) y 2016 ($p=0,000$).

En 2016, existe una menor financiación respecto a los años 2009 ($p=0,003$); 2010 ($p=0,006$) y 2011 ($p=0,002$); pero mayor que en los años 2013 ($p=0,010$); 2015 ($p=0,000$) y 2017 ($p=0,000$). En 2017 se aprecia una menor financiación respecto a los años 2008 ($p=0,000$); 2009 ($p=0,000$); 2010 ($p=0,000$); 2011 ($p=0,000$); 2012 ($p=0,020$) y 2016 ($p=0,000$).

En el caso de las Federaciones no Olímpicas existen diferencias significativas observando un descenso de la financiación recibida a partir del año 2013 en relación a los años: 2008 ($p=0,000$); 2009 ($p=0,000$); 2010 ($p=0,000$); 2011 ($p=0,000$) y 2012 ($p=0,005$). Igual ocurre con el año 2014 frente a 2008 ($p=0,000$); 2009 ($p=0,002$); 2010 ($p=0,025$) y 2011 ($p=0,007$). Asimismo en el 2015 con respecto a 2008 ($p=0,000$); 2009 ($p=0,001$); 2010 ($p=0,004$) y 2011 ($p=0,002$). El año 2016 con los años 2008 ($p=0,002$); 2009 ($p=0,010$); 2010 ($p=0,037$) y 2011 ($p=0,005$). Por último el 2017 con los años 2008 ($p=0,000$); 2009 ($p=0,000$); 2010 ($p=0,001$); 2011 ($p=0,000$) y 2012 ($p=0,025$).

Para las Federaciones Olímpicas, se encuentran diferencias significativas en cuanto a un descenso de la financiación a partir del año 2012 en comparación con los años 2009 ($p=0,022$); 2010 ($p=0,006$) y 2011 ($p=0,013$). Se aprecia el mismo efecto en 2013 con los años 2009 ($p=0,001$); 2010 ($p=0,000$) y 2011 ($p=0,000$). Al igual que ocurre con 2014 con 2009 ($p=0,040$); 2010 ($p=0,021$) y 2011 ($p=0,017$). De la misma manera el 2015 recibe menos financiación en relación a 2009 ($p=0,000$); 2010 ($p=0,000$); 2011 ($p=0,000$) y 2016 ($p=0,003$), así como el 2017 si lo comparamos con los años 2009 ($p=0,000$); 2010 ($p=0,000$) y 2011 ($p=0,001$).

Tan solo el año 2016 rompe la tendencia incrementando su financiación en comparación con el 2015 ($p=0,003$) y 2017 ($p=0,018$).

En la tabla 23, se muestra la evolución del porcentaje medio y desviación típica de la variable Recursos (financiación) Propios que obtienen todas las FF.EE, las olímpicas y no olímpicas durante el periodo analizado de 2008 a 2017, ambos incluidos.

Tabla 23. Evolución del porcentaje de la Recursos Propios que obtienen el total de las FF.EE y sus tipologías (2008-2017).

	Total (n=59)	No Olímpicas (n=31)	Olímpicas (n=28)
Año 2008	48,79 ± 21,72 ^{*,***}	56,78 ± 22,13 ^{*,***}	40,52 ± 18,19 ^{*,***}
Año 2009	47,79 ± 22,08 ^{*,***}	57,40 ± 21,76 ^{*,***}	37,84 ± 17,84 ^{*,***}
Año 2010	47,86 ± 22,86 ^{*,***}	58,26 ± 22,23 ^{*,***}	37,09 ± 17,85 ^{*,***}
Año 2011	47,54 ± 23,09 ^{**}	57,49 ± 22,81 ^{*,***}	37,24 ± 18,72 ^{*,***}
Año 2012	53,19 ± 22,08 ^{*,***}	61,58 ± 22,22 ^{**}	44,50 ± 18,58 ^{*,**}
Año 2013	61,41 ± 22,09 ^{*,***}	71,55 ± 19,73 ^{*,***}	50,91 ± 19,59 ^{*,***}
Año 2014	57,53 ± 23,85 ^{**}	67,48 ± 22,23 ^{*,***}	47,23 ± 21,24 [*]
Año 2015	60,29 ± 20,94 ^{*,***}	69,50 ± 20,53 ^{*,***}	50,76 ± 16,96 ^{*,***}
Año 2016	55,14 ± 23,81 ^{*,***}	66,76 ± 20,84 ^{*,**}	43,11 ± 20,74 ^{**}
Año 2017	60,59 ± 22,59 ^{*,***}	70,33 ± 21,02 ^{*,***}	50,50 ± 19,83 ^{**}

*: $p<0,05$; **: $p<0,01$; ***: $p<0,001$

Analizando todas las FFEE en su conjunto, se aprecia que existen diferencias estadísticamente significativas, en todos los casos.

Se observa un incremento en cuanto a la financiación propia obtenida en el año 2013 con respecto a los años 2008 ($p=0,000$); 2009 ($p=0,000$); 2010 ($p=0,000$); 2011 ($p=0,000$); 2012 ($p=0,000$); con el 2016 ($p=0,003$). Lo mismo sucede al comparar el 2014 con los años 2008 ($p=0,000$); 2009 ($p=0,000$); 2010 ($p=0,000$) y 2011 ($p=0,000$). De igual manera se mantienen las diferencias entre el año 2015 y los años 2008 ($p=0,000$); 2009 ($p=0,000$); 2010 ($p=0,000$); 2011 ($p=0,000$) y 2012 ($p=0,001$). Así, como el año 2016 con respecto a 2008 ($p=0,034$); 2009 ($p=0,003$); 2010 ($p=0,004$) y

2011 (p=0,000). El año 2017 también muestra diferencias al compararlo con años 2008 (p=0,000); 2009 (p=0,000); 2010 (p=0,000); 2011 (p=0,000) y 2012 (p=0,001).

En el caso de las Federaciones no Olímpicas existen diferencias significativas en el mismo sentido al comparar los años 2013 con los años 2008 (p=0,000); 2009 (p=0,000); 2010 (p=0,000); 2011 (p=0,000) y 2012 (p=0,005). 2014 con los años 2008 (p=0,000); 2009 (p=0,002); 2010 (p=0,030) y 2011 (p=0,008). 2015 con los años 2008 (p=0,000); 2009 (p=0,002); 2010 (p=0,006); 2011 (p=0,007). 2016 con los años 2008 (p=0,004); 2009 (p=0,016); 2011 (p=0,009). 2017 con los años 2008 (p=0,000); 2009 (p=0,001); 2010 (p=0,002) y 2011 (p=0,001).

Para las Federaciones Olímpicas, también existen diferencias significativas observándose un incremento de la financiación propia en la comparativa de los años 2012 con los años 2009 (p=0,039); 2010 (p=0,006) y 2011 (p=0,003). 2013 con los años 2008 (p=0,013); 2009 (p=0,000); 2010 (p=0,000) y 2011 (p=0,000). 2014 con los años 2010 (p=0,026) y 2011 (p=0,016). 2015 con los años 2008 (p=0,008); 2009 (p=0,000); 2010 (p=0,000) y 2011 (p=0,000). 2017 con los años 2008 (p=0,004); 2009 (p=0,000); 2010 (p=0,000) y 2011 (p=0,001).

En la tabla 24, se muestra la evolución del porcentaje medio y desviación típica de la variable Financiación (ayuda) ADO que obtienen el total de las FF.EE, las olímpicas y las no olímpicas durante el periodo analizado de 2008 a 2017, ambos incluidos.

Tabla 24. Evolución del porcentaje de la Financiación ADO que obtienen el total de las FFEE y sus tipologías (2008-2017).

	Total (n=59)	No Olímpicas (n=31)	Olímpicas (n=28)
Año 2008	4,26 ± 5,68	0,00 ± 0,00	8,97 ± 5,03
Año 2009	3,76 ± 5,13	0,07 ± 0,03	7,93 ± 4,73
Año 2010	3,92 ± 5,69*	0,03 ± 0,01	8,26 ± 5,70*
Año 2011	4,25 ± 6,23**	0,03 ± 0,01	8,96 ± 6,29**
Año 2012	4,58 ± 6,13*	0,46 ± 2,60	9,14 ± 5,69*
Año 2013	2,73 ± 4,88*,**	0,00 ± 0,00	5,75 ± 5,77*,**
Año 2014	3,79 ± 6,38	0,31 ± 1,72	7,65 ± 7,40
Año 2015	3,78 ± 5,52	0,45 ± 2,51	7,47 ± 5,62
Año 2016	3,37 ± 5,24	1,00 ± 3,31	6,00 ± 5,77
Año 2017	3,35 ± 5,75	1,06 ± 4,71	5,88 ± 5,81

Al analizar todas las FFEE en su conjunto, se aprecian que existen diferencias estadísticamente significativas, concretamente un descenso en la financiación del programa ADO en el 2013 con respecto a los años 2010 (p=0,023); 2011 (p=0,004); y 2012 (p=0,024).

En las Federaciones no Olímpicas no se muestran diferencias significativas, porque esta ayuda ADO, no es de aplicación a este tipo de federaciones, excepto en momentos muy puntuales.

Para las Federaciones Olímpicas existen un descenso significativo de la financiación concedida en el 2013 con respecto a los años 2010 (p=0,011); 2011 (p=0,001); y 2012 (p=0,021).

6.2.2. DIMENSIÓN DEPORTIVA

A continuación se describen las diferentes variables asociadas a la dimensión deportiva de las FF.EE, número de medallas y deportistas DAN.

En la tabla 25, se muestra la evolución durante el periodo 2008-2017 del número de medallas obtenidas por el conjunto de las FFEE, las de carácter olímpico y las no olímpicas.

Tabla 25. Evolución del número de medallas obtenidas por el total de las FF.EE, y sus tipologías de FF olímpicas y no olímpicas (2008-2017)

	Total (n=59)	No Olímpicas (n=31)	Olímpicas (n=28)
Año 2008	12,87 ± 9,82	11,90 ± 9,82	14,06 ± 9,99
Año 2009	14,05 ± 11,79	10,71 ± 6,71	18,18 ± 15,25
Año 2010	13,89 ± 11,27	11,52 ± 9,85	16,82 ± 12,49
Año 2011	15,13 ± 11,39	13,48 ± 11,98	17,18 ± 12,18
Año 2012	14,24 ± 13,14	13,29 ± 11,98	15,41 ± 14,74
Año 2013	13,50 ± 11,48	11,52 ± 10,64	15,94 ± 12,33
Año 2014	13,84 ± 12,17	10,81 ± 9,43	17,59 ± 14,29
Año 2015	15,53 ± 13,37	12,14 ± 10,29	19,71 ± 15,74

Año 2016	17,00 ± 14,47	13,10 ± 13,70	21,82 ± 14,32
Año 2017	18,53 ± 17,04	16,00 ± 16,97	21,65 ± 17,11

*: p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001

Cuando se analizan todas las FFEE en su conjunto, se observa que no existen diferencias estadísticamente significativas entre los años analizados. No obstante, a pesar de ello, existe un incremento potencial desde el año 2015.

En el caso de las federaciones no olímpicas, no existen diferencias significativas, apreciándose un incremento del número de medallas en el año 2017. Al igual ocurre en las Federaciones Olímpicas, a pesar de no existir diferencias estadísticamente significativas, se observa un incremento desde el año 2014.

En la figura 63, se observa la evolución del presupuesto total y el número total de medallas conseguidas por el conjunto de las FF.EE en los últimos años. Como ya se ha descrito anteriormente, el presupuesto ha ido decreciendo progresivamente en los últimos años pasando de 201 millones de euros en 2008 a 123 en 2017. Sin embargo el número total de medallas ha crecido progresivamente, pasando de 521 en 2008 a 759 en 2017.

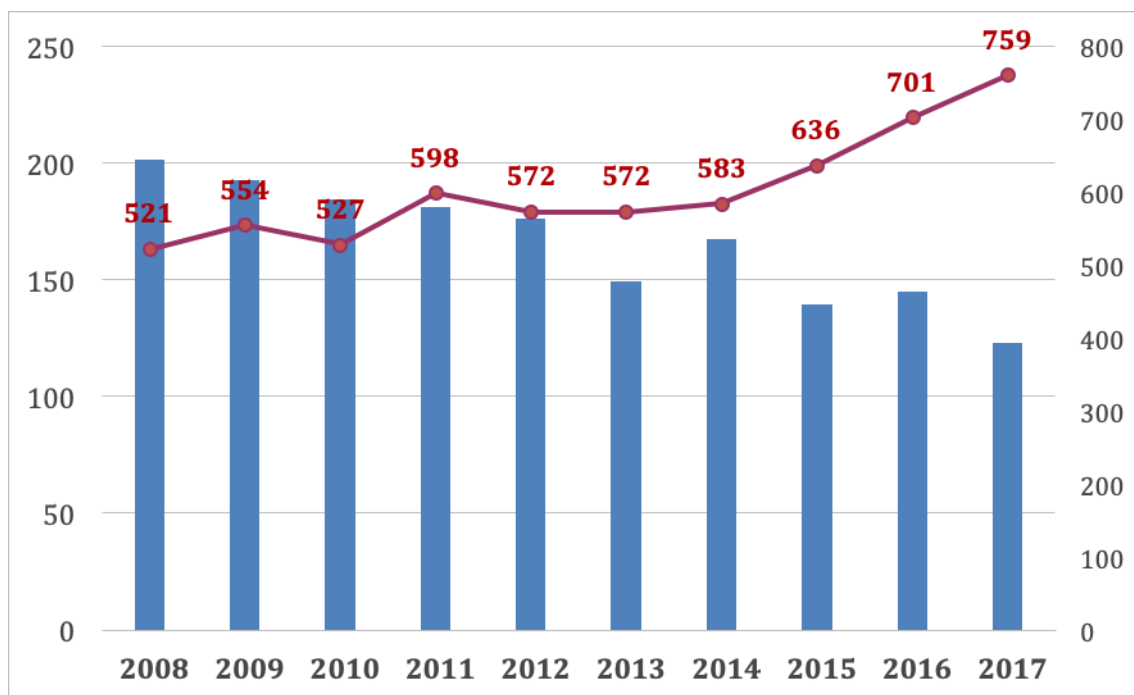


Figura 63. Evolución de la Financiación Total y el número de medallas obtenidas por el conjunto de las FF.EE (2008-2017).

En la tabla 26, se muestra la evolución del número medio y desviación típica de Deportistas DAN en total de las FF.EE, las olímpicas y las no olímpicas durante el periodo analizado de 2008 a 2017, ambos incluidos.

Tabla 26. Evolución del número de Deportistas DAN en el total de las FF.EE y sus tipologías (2008-2017).

	Total (n=59)	No Olímpicas (n=31)	Olímpicas (n=28)
Año 2008	54,54 ± 57,47 ^{***}	36,00 ± 42,75 [*]	75,07 ± 65,06 [*]
Año 2009	55,85 ± 57,60 ^{***}	35,65 ± 40,13 [*]	78,21 ± 65,95 [*]
Año 2010	51,22 ± 54,65 ^{***}	34,23 ± 39,67 [*]	70,04 ± 63,00 ^{***}
Año 2011	59,47 ± 61,20 ^{***}	39,16 ± 43,79 [*]	81,96 ± 70,12 ^{***}
Año 2012	68,76 ± 71,43 ^{***}	48,48 ± 56,30 [*]	91,21 ± 80,27 ^{***}
Año 2013	75,68 ± 79,99 ^{***}	52,58 ± 61,04 [*]	101,25 ± 91,18 ^{***}
Año 2014	64,22 ± 72,33 ^{***}	44,71 ± 57,24	85,82 ± 81,72 ^{**}
Año 2015	63,27 ± 70,06 ^{***}	43,71 ± 57,56 [*]	84,93 ± 77,06 ^{**}
Año 2016	74,78 ± 81,20 ^{***}	51,97 ± 66,64 [*]	100,04 ± 89,27 ^{**}
Año 2017	76,25 ± 85,29 ^{***}	54,52 ± 71,71	100,32 ± 93,65 [*]

*: p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001

Al analizar todas las FFEE en su conjunto, se aprecia que existen diferencias estadísticamente significativas según el año de análisis. Se observa como en el año 2011 se produce un aumento significativo con respecto al 2010 (p=0,000); así como, un descenso estadísticamente significativo en relación a 2012 (p=0,000) y 2013 (p=0,000). En 2012, existe un aumento significativo en el número de deportistas de alto nivel respecto a los años 2008 (p=0,000); 2009 (p=0,001); 2010 (p=0,000); 2011 (p=0,000). Igual sucede con el año 2013 en relación a los años 2008 (p=0,000); 2009 (p=0,000); 2010 (p=0,000); 2011 (p=0,000); 2012 (p=0,000); 2014 (p=0,000) y 2015 (p=0,000).

El año 2014 goza de aumento significativo frente al 2010 (p=0,001); y a su vez es menor con respecto a 2013 (p=0,000); 2016 (p=0,000) y 2017 (p=0,007). En el mismo caso se encuentra el 2015, donde existe aumento de DAN al compararlo con 2010 (p=0,028) y un descenso frente a 2013 (p=0,000); 2016(p=0,000) y 2017 (p=0,001).

En el año 2016 se aprecian diferencias significativas en casi todos los casos en cuanto a un incremento de los DAN: 2008 (p=0,002); 2009 (p=0,005); 2010 (p=0,000); 2011 (p=0,009); 2014 (p=0,000) y 2015 (p=0,000). Al igual que en el 2017 con los años:

2008 ($p=0,005$); 2009 ($p=0,007$); 2010 ($p=0,000$); 2011 ($p=0,029$); 2014 ($p=0,007$) y 2015 ($p=0,001$).

Si analizamos los datos para las FF.NO vemos como en 2011 se aprecia un incremento del número de DAN con respecto al 2010 ($p=0,034$). Al igual que en 2012 con respecto al 2010 ($p=0,011$). En 2013 aumenta significativamente el número de DAN con respecto a los años 2008 ($p=0,030$) 2009 ($p=0,030$) y 2010 ($p=0,010$). También se aprecia el incremento significativo del año 2016 en relación al 2015 ($p=0,027$).

En la FF.OO observamos diferencias significativas en 2011, que aumenta en número de DAN con respecto al 2010 ($p=0,000$). En 2012 sucede lo mismo frente a 2008 ($p=0,049$); 2010 ($p=0,000$) y 2011 ($p=0,020$). Continúa esta tendencia en 2013 si comparamos con 2008 ($p=0,014$); 2009 ($p=0,022$); 2010 ($p=0,000$); 2011 ($p=0,007$); 2012 ($p=0,019$) y 2015 ($p=0,023$).

El año 2014 supone un descenso significativo en relación al 2013($p=0,003$) y 2016 ($p=0,008$). Lo mismo ocurre con el año 2015 frente al 2013($p=0,023$) y 2016 ($p=0,001$).

En el 2016 se vuelven a observar incrementos significativos al comparar con 2010 ($p=0,003$); 2014 ($p=0,008$); y 2015 ($p=0,001$); al igual que en el 2017 con el 2010 ($p=0,011$).

6.2.3. DIMENSIÓN ASOCIATIVA

A continuación se describen las diferentes variables asociadas a la dimensión relacionada con la estructura asociativa de las FF.EE, número de licencias deportivas y clubes deportivos.

En la tabla 27, se muestra la evolución de la media y desviación típica del número de licencias federativas en las distintas tipologías de FF.EE durante el periodo analizado del 2008 a 2017, ambos incluidos.

Tabla 27. Evolución del número de licencias federativas del total de las FF.EE y sus tipologías (2008-2017).

	Total (n=59)	No Olímpicas (n=31)	Olímpicas (n=28)
Año 2008	57.154,42 ± 124.739,98	68.073,41 ± 158.851,03	45.065,54 ± 71.376,93
Año 2009	58.371,67 ± 126.885,44	69.404,77 ± 160.890,51	46.156,46 ± 74.354,22
Año 2010	59.223,56 ± 129.466,05	70.263,81 ± 163.738,62	47.000,43 ± 76.954,21
Año 2011	59.773,47 ± 131.847,88	71.150,74 ± 167.183,51	47.177,21 ± 77.291,88
Año 2012	58.975,05 ± 134.726,99	70.571,65 ± 170.994,07	46.135,96 ± 78.604,79
Año 2013	57.265,02 ± 131.723,05	68.889,39 ± 167.345,62	44.395,18 ± 76.350,18
Año 2014	57.117,98 ± 130.996,83	69.736,23 ± 169.100,69	43.147,79 ± 68.593,83
Año 2015	59.049,53 ± 134.824,43	71.839,29 ± 174.736,58	44.889,43 ± 68.753,73
Año 2016	60.397,68 ± 138.128,95	74.175,90 ± 179.985,04	45.143,21 ± 67.324,04
Año 2017	63.372,05 ± 147.891,37	78.294,26 ± 193.849,80	46.851,04 ± 68.501,507

*: p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001

Los resultados muestran la carencia de diferencias estadísticamente significativas en todos los grupos.

En la figura 64, se observa la evolución del número de licencias del conjunto de las FF.EE y el porcentaje que del total representan las de deportistas de FF.OO, que ha sido siempre por encima del 70% en los 10 años analizados, con el pico máximo (79%) en el año 2014.

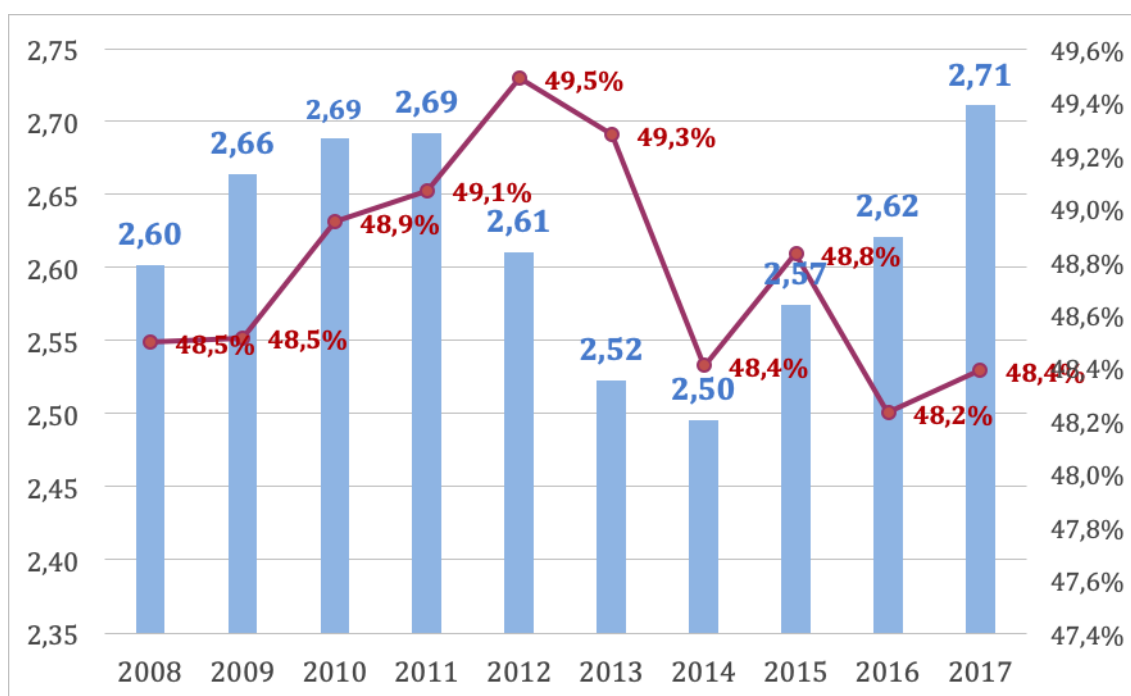


Figura 64. Evolución (2008-2017) del número de licencias (en millones) del conjunto de FF.EE y el peso (%) de las FF.OO (adaptado de Carulla y Cabello, 2018).

En la tabla 28, se muestra la evolución de la media y desviación típica del número de clubes en las distintas tipologías de la FF.EE durante el periodo analizado de 2008 a 2017, ambos incluidos.

Tabla 28. Evolución del número de clubes adscritos en el total de las FF.EE, y sus tipologías (2008-2017)

	Total (n=59)	No Olímpicas (n=31)	Olímpicas (n=28)
Año 2008	1.588,29 ±4.624,94	1.260,77 ± 3.394,46	1.950,89 ±5.734,71
Año 2009	973,92 ± 2.584,53	1.281,97 ± 3.465,63	632,86 ± 880,08
Año 2010	994,66 ± 2.660,54	1.306,34 ± 3.572,80	649,61 ± 887,33
Año 2011	1.010,07 ±2.646,85	1.312,77 ± 3.551,99	674,93 ± 899,61
Año 2012	1.043,97 ±2.823,23	1.375,10 ± 3.802,26	677,36 ± 890,64
Año 2013	1.046,58 ±2.879,43	1.373,45 ± 3.882,89	684,68 ± 894,42
Año 2014	1.085,47 ±2.920,55	1.426,23 ± 3.937,01	708,21 ± 905,42
Año 2015	1.100,83 ±2.918,73	1.442,55 ± 3.937,61	722,50 ± 888,82
Año 2016	1.105,71 ±2.783,66	1.441,03 ± 3.740,03	734,46 ± 911,82
Año 2017	1.122,73 ±2.838,17	1.445,55 ± 3.823,42	765,32 ± 899,36

*: p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001

Los resultados no muestran diferencias estadísticamente significativas entre los años analizados en ninguno de los grupos. No obstante, a pesar de ello, se muestra un incremento gradual a lo largo del periodo analizado.

6.2.4. DIMENSIÓN ORGANIZATIVA

A continuación se describen las diferentes variables asociadas a la dimensión relacionada con la estructura organizativa de las FF.EE, competiciones nacionales e internacionales.

En la tabla 29, se muestra la evolución del número medio y desviación típica de Competiciones Nacionales del total de las FF.EE, las olímpicas y las no olímpicas durante el periodo analizado de 2008 a 2017, ambos incluidos.

Tabla 29. Evolución del número de Competiciones Nacionales en el total de las FF.EE y sus tipologías (2008-2017).

	Total (n=59)	No Olímpicas (n=31)	Olímpicas (n=28)
Año 2008	34,49 ± 31,39	34,29 ± 33,77	34,71 ± 29,14
Año 2009	53,00 ± 117,68	39,29 ± 46,41	68,18 ± 164,01
Año 2010	38,22 ± 34,70	37,26 ± 37,93	39,29 ± 31,40
Año 2011	37,51 ± 34,68	37,06 ± 38,70	38,00 ± 30,33
Año 2012	41,97 ± 51,13	37,10 ± 37,53	47,36 ± 63,19
Año 2013	41,07 ± 49,45	37,81 ± 38,93	44,68 ± 59,52
Año 2014	40,75 ± 51,73	36,06 ± 40,30	45,93 ± 62,38
Año 2015	40,22 ± 44,22	38,00 ± 42,35	42,68 ± 46,86
Año 2016	42,95 ± 46,89	40,39 ± 44,78	45,79 ± 49,78
Año 2017	46,54 ± 52,70	42,55 ± 44,94	50,96 ± 60,70

*: p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001

No existen diferencias estadísticamente significativas en ninguno de los grupos.

En la tabla 30, se muestra la evolución del número medio y desviación típica de Competiciones Internacionales el total de las FF.EE, las olímpicas y las no olímpicas durante el periodo analizado de 2008 a 2017, ambos incluidos.

Tabla 30. Evolución del número de Competiciones Internacionales en el total de las FF.EE y sus tipologías (2008-2017).

	Total (n=59)	No Olímpicas (n=31)	Olímpicas (n=28)
Año 2008	32,22 ± 33,53	30,37 ± 40,58	34,00 ± 25,61
Año 2009	32,87 ± 30,18	26,04 ± 25,64	39,46 ± 33,11
Año 2010	31,67 ± 28,88	28,00 ± 30,38	35,21 ± 27,45
Año 2011	30,24 ± 26,50*	24,67 ± 23,12	35,61 ± 28,78
Año 2012	33,07 ± 38,56*	26,44 ± 26,81	39,46 ± 46,86**
Año 2013	33,98 ± 36,84*	29,19 ± 29,88	38,61 ± 42,54**,**
Año 2014	34,75 ± 35,18*	26,37 ± 26,61	42,82 ± 40,69
Año 2015	38,31 ± 41,83	28,00 ± 28,44	48,25 ± 50,13
Año 2016	42,84 ± 42,92*	31,81 ± 30,44	53,46 ± 50,53*
Año 2017	51,45 ± 73,54	50,11 ± 92,59	52,75 ± 50,56**

*: p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001

Si observamos todas las FF.EE se aprecia un aumento significativo del número de competiciones internacionales en el 2016 frente a los años 2011 (p=0,027); 2012 (p=0,026); 2013 (p=0,044) y 2014 (p=0,016).

Para las Federaciones no Olímpicas no se aprecian diferencias significativas.

En el caso de las Federaciones Olímpicas existe un aumento significativo del número de Competiciones Internacionales en el 2016 con respecto al 2013 ($p=0,032$) y también en el año 2017 en relación a 2012 ($p=0,003$) y 2013($p=0,002$).

6.3. ANÁLISIS DISCRIMINANTE DE LAS DIFERENCIAS ENTRE DEPORTE OLÍMPICO Y NO OLÍMPICO

En la tabla 31, se muestran las diferencias existentes entre las FF.OO y las FF.NO en las distintas variables analizadas,

Tabla 31. Diferencias existentes entre las FFEE Olímpicas y No Olímpicas en las distintas variables analizadas.

	No Olímpicas (n=31)	Olímpicas (n=28)	p	Z
Número de medallas (n°)	9,59 ± 10,92	13,07±13,48	P=0,06	-2,772
Deportistas de Alto Nivel (n°)	44,23±54,49	86,89±77,91	P=0,00	-7,876
Licencias Federativas (n°)	71.435,44±16.869,93	45.596,23±71.752	P=0,85	-1,723
Número de Clubes (n°)	1.369,73±3.667,28	820,08±77,91	P=0,60	-,516
Financiación Total (€)	4.622.151,34 ± 18.924.364,4	4.424.358,34 ± 5.232.141,67	P=0,00	-13,356
Financiación Recursos Propios (%)	64,54±22,78	43,97±19,45	P=0,00	-10,516
Financiación CSD (%)	34,95±22,48	48,31±17,91	P=0,00	-7,334
Financiación ADO (%)	0,33±2,22	7,60±5,86	P=0,00	-19,816
Competiciones Nacionales (n°)	38,10±20,21	45,76±69,72	P=0,00	-2,666
Competiciones Internacionales (n°)	27,83±19,15	41,96±40,68	P=0,00	-7,278

Los resultados muestran como las mayores diferencias se encuentran en todas las variables que están relacionadas con la financiación, las cuales son mayores con alto grado de significación en lo referente a la financiación (presupuesto) total en euros ($p < 0,001$) y financiación de recursos propios ($p < 0,001$) en las FFEE que no forman parte del programa olímpico. Por otro lado, este efecto, es inverso cuando se habla de financiación relacionada con el plan ADO y CSD, a favor de las FF.OO ($p < 0,001$).

En la tabla 32., se muestra el análisis discriminante realizado para cada una de las variables.

Tabla 32 Coeficiente estandarizados del análisis discriminante de las variables analizadas entre FFEE Olímpicas y No Olímpicas.

	Olímpicas <i>versus</i> No Olímpicas
Financiación ADO (%)	,887*
Financiación Recursos propios (%)	-,516*
Deportistas de Alto Nivel (nº)	,368*
Financiación CSD (%)	,347*
Competiciones internacionales (nº)	,193
Medallas totales (nº)	,149
Licencias federativas (nº)	-,106
Clubes deportivos (nº)	-,091
Competiciones nacionales (nº)	,083
Financiación Total (€)	,000
Autovalor	,820
Lambda de Wilks	,550
Correlación canónica	,671
Chi-cuadrado	314,314
Significación	,000
Reclasificación	84,6%

*SC valor discriminante >0,30

La función discriminante obtenida fue significativa ($p < 0,001$) y se clasificó correctamente al 84,6% entre las FF.OO y FF.NO. Las variables que mejor diferencian los dos grupos son: financiación ADO (SC=,887), financiación propia (SC=-,516), volumen de deportista de alto nivel (SC=,368) y la financiación del CSD (SC=,347).

6.4. ANÁLISIS DE LAS DIFERENCIAS EXISTENTES EN MOMENTOS CLAVES DEL PERÍODO ANALIZADO

6.4.1. DIFERENCIAS ENTRE LOS AÑOS OLÍMPICOS (2008-12-16)

En la tabla 33 se muestran las diferencias existentes de cada una de las variables (Número de medallas, Competiciones Nacionales, Competiciones Internacionales, Deportistas de Alto Nivel, Número de Licencias, Número de Clubes, Financiación Total, Porcentaje de Recursos propios, Porcentaje de la Subvención Ordinaria y Porcentaje del plan ADO) en relación a los años olímpicos (2008, 2012 y 2016).

Tabla 33. Diferencias existentes de cada una de las variables en relación a los años olímpicos (2008, 2012 y 2016)

	Total (n=59)				No Olímpicas (n=31)				Olímpicas (n=28)			
	2008	2012	2016	P	2008	2012	2016	P	2008	2012	2016	P
N.Med.	12,87±9,82	14,24±13,14	17,00±14,47	P=0,513	11,90±9,82	13,29±11,98	13,10±13,70	P=0,396	14,06±9,97	15,41±14,74	21,82±14,32	P=0,390
C.Na	34,49±31,39	41,97±51,13	42,95±46,89	P=0,709	34,29±33,77	37,10±37,53	40,39±44,78	P=0,917	34,71±29,14	47,36±61,93	45,79±49,78	P=0,728
C.Int	32,22±33,53	33,07±38,56	42,84±42,92	P=0,443	30,37±40,58	26,44±26,81	31,81±30,44	P=0,942	34,00±25,61	39,46±46,86	53,46±50,53	P=0,134
DAN	54,54±57,47	68,76±71,43	74,78±81,20	P=0,409	36,00±42,75	48,48±56,30	51,97±66,64	P=0,722	75,07±65,06	91,21±80,27	100,04±89,27	P=0,570
N.Lic	57.154,42 ±124.730,98	58.975,05 ±134726,99	60.397,68 ±138.128,95	P=0,899	68.073,41 ±158.851,03	70.571,65 ±170.994,07	74.175,90 ±179.985,04	P=0,951	45.065,54 ±71.376,93	46.135,96 ±78.604,79	45.143,21 ±67.324,04	P=0,930
N.Cl	1.588,29 ±4.624,94	1.043,97 ±2.823,23	1.105,71 ±2.783,66	P=0,804	1.260,77 ±3.394,46	1.375,10 ±3.802,6	1.441,03 ±3.740,03	P=0,837	1.950,89 ±5.734,71	677,36 ±890,64	734,46 ±911,82	P=0,915
F.Tot	3,52±4,93	3,07±4,55	2,54±3,12	P=0,595	1,80±3,61	1,44±2,39	1,32±2,03	P=0,749	5,30±5,53	4,76±5,58	3,79±3,56	P=0,424
% RP	48,79±21,72	53,19±22,08	55,14±23,81	P=0,352	56,78±22,13	61,58±22,22	66,76±20,84	P=0,264	40,52±18,19	44,50±18,58	43,11±20,74	P=0,697
%.SO	46,79±19,68	42,02±20,53	41,09±22,01	P=0,238	43,21±22,13	37,91±22,14	32,68±20,88	P=0,220	50,50±16,39	46,34±18,11	49,80±19,96	P=0,656
%ADO	4,26±5,68	4,58±6,13	3,37±5,24	P=0,758	0,00±0,00	0,46±2,60	1,00±3,31	P=0,062	8,97±5,03	9,14±5,69	6,00±5,77	P=0,025

N.Med.: Número de medallas; C.Na: Competiciones Nacionales; C.Int: Competiciones Internacionales; DAN: Deportistas de Alto Nivel; N.Lic: Número de Licencias; N.Cl: Número de Clubes; F.Tot: Financiación Total; %RP: Porcentaje de Recursos propios; %SO.: Porcentaje de la Subvención Ordinaria; %ADO.: Porcentaje del plan ADO.

No existen diferencias estadísticamente significativas en el análisis de todas las FF.EE en su conjunto, así como en las FF.NO.

Sin embargo, al analizar las FF.OO, se encuentran diferencias significativas (P=0,025) observándose un descenso al comparar la subvención proveniente del programa ADO en el 2016 con los años 2008 y 2012.

6.4.2. DIFERENCIAS ENTRE AÑOS POST-OLÍMPICOS (2009–13– 17)

En la tabla 34 se muestran las diferencias existentes de cada una de las variables (Número de medallas, Competiciones Nacionales, Competiciones Internacionales, Deportistas de Alto Nivel, Número de Licencias, Número de Clubes, Financiación Total, Porcentaje de Recursos propios, Porcentaje de la Subvención Ordinaria y Porcentaje del plan ADO) en relación a los años post-olímpicos (2009, 2013 y 2017).

Tabla 34. Diferencias existentes de cada una de las variables en relación a los años post-olímpicos (2009, 2013 y 2017)

	Total (n=59)				No Olímpicas (n=31)				Olímpicas (n=28)			
	2009	2013	2017	P	2009	2013	2017	P	2009	2013	2017	P
N.M	14,05±11,79	13,50±11,48	18,53±17,04	P=0,655	10,71±6,17	11,52±10,64	16,00±16,97	P=0,649	18,18±15,25	15,94±12,33	21,65±17,11	P=0,806
C.Na	53,00±117,6	41,07±49,45	46,54±52,70	P=0,765	39,29±46,41	37,81±38,93	42,55±44,94	P=0,838	68,18±164,01	44,68±59,52	50,96±60,70	P=0,815
C.Int	32,87±30,18	33,98±36,84	51,45±73,54	P=0,421	26,04±25,64	29,19±29,88	50,11±92,59	P=0,744	39,46±33,11	38,61±42,54	52,75±50,56	P=0,274
DAN	55,85±57,60	75,68±79,99	76,25±85,29	P=0,479	35,65±40,13	52,58±61,04	54,52±71,71	P=0,669	78,21±65,95	101,25±91,18	100,32±93,65	P=0,710
N.Lic	58.371,67 ±126.885,4	57.265,02 ±131.723,0	63.372,05 ±147.891,7	P=0,822	69.404,77 ±160.890,5	68.889,39 ±167.345,6	78.294,26 ±193.849,8	P=0,933	46.156,46 ±74.354,22	44.395,18 ±76.350,18	46.851,04 ±68.501,50	P=0,863
N.Cl	973,92 ±2.584,53	1.046,58 ±2.879,43	1.122,73 ±2.838,17	P=0,584	1.281,97 ±3.465,63	1.373,45 ±3.882,89	1.445,55 ±3.823,42	P=0,833	632,86 ±880,08	684,68 ±894,42	765,32 ±899,36	P=0,629
F.Tot.	3,37±4,57	2,61±4,06	2,14±2,80	P=0,213	1,81±3,56	1,30±2,18	1,13±1,85	P=0,378	4,98±4,99	3,97±5,04	3,20±3,23	P=0,135
P.R.P	47,79±22,08	61,41±22,09	60,59±22,59	P=0,001	57,40±21,76	71,55±19,73	70,33±21,02	P=0,018	37,84±17,84	50,91±19,59	50,50±19,83	P=0,009
P.S.O	48,30±19,85	35,75±20,30	35,93±20,23	P=0,001	42,59±21,76	28,44±19,73	28,52±19,99	P=0,008	54,22±15,97	43,33±18,26	43,60±17,73	P=0,024
P.ADO	3,76±5,13	2,73±4,88	3,35±5,75	P=0,366	0,07±0,03	0,00±0,00	1,06±4,71	P=0,156	7,93±4,73	5,75±5,77	5,88±5,81	P=0,078

N.M.: Número de medallas; C.N.: Competiciones Nacionales; C. :Competiciones Internacionales; DAN: Deportistas de Alto Nivel; N. Lic: Número de Licencias; N. Cl: Número de Clubes; F. Tot.: Financiación Total; P.R.P: Porcentaje de Recursos propios; P.S.O.: Porcentaje de la Subvención Ordinaria; P. ADO.: Porcentaje plan ADO.

En el análisis de todas las FFEE en su conjunto, existen diferencias estadísticamente significativas en las variables Porcentaje de Recursos Propios, donde se aprecia un incremento significativo ($P= 0,001$) de los años 2012 y 2016 en relación al 2008, en contrapartida se aprecia un descenso significativo en el porcentaje de la Subvención Ordinaria del CSD ($P= 0,001$) en los años 2012 y 2016 al compararlo con 2008.

Al analizar las FF.NO se observan que existen diferencias significativas en el porcentaje de Recursos Propios obtenido en los años en cuestión, existiendo un incremento en los años 2012 y 2016 al ser comparado con 2008 ($P= 0,018$). Sin embargo la Subvención Ordinaria del CSD disminuye al comparar 2008 con 2012 y 2016 ($P= 0,008$).

Para las FF.OO se mantienen las diferencias significativas en el porcentaje de Recursos Propios siendo mayor el obtenido en 2012 y 2016 frente al 2008 ($P= 0,009$). El porcentaje la Subvención Ordinaria del CSD desciende en 2012 y 2016 con respecto al 2008 ($P= 0,024$).

CAPÍTULO 7. ESTUDIO COMPARADO DEL DEPORTE A NIVEL INTERNACIONAL

7.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LAS PRINCIPALES VARIABLES EN EL PERÍODO ANALIZADO

7.1.1. EVOLUCIÓN DE LA FINANCIACIÓN PÚBLICA

En la tabla 35, se exponen los datos de financiación pública (en millones de euros – ME) que las distintas FF.DD recibieron en el período 2005-2017, aunque en algunos años no se dispone del dato (aparece en blanco), en cada uno de los 11 países del estudio comparativo internacional.

Tabla 35. Evolución de la financiación pública (M€) en los diferentes países del estudio comparativo internacional (2005-2017).

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
España	101,3	103,7	107,3	104,8	107,2	104,9	102,9	79,2	53,3	60	63,3	69,7
UK	106,2	162	184,3	282,7	274,1	274,6	284,9	278,8	295,9	301,4	308	313
Francia						196,6	198,1	196,6	186,6	184,1	184,3	
Alemania			138,5	154,9	158,4	163,3	160,6	158,3	160	167,8	185,5	196,1
Italia	211,6	219,7	221,7	241,6	254	261,8	266,9	242,1	256,1	244,3	240,2	251,1
Holanda					53,2	57,1	54,6	55,2	66,2	62,7	55,6	53,6
Dinamarca				22,9	22,8	24,1	25,5	24,8	25,9	27,1	25,7	25,4
Bélgica							59,6	60,7	62,8	63,4	64,7	
NZ	19,2	20,9	23,3	21,9	22,3	26,8	34,7	33	39,5	44,8	42,2	40,5
Australia	70,7	82,8	100,8	100,5	102,6	87,5	126,8	127,8	129,1	126,6	148,9	133,7
Canadá	74,3	75,2	81,5	87,7	88,6	109,8	112,8	113,9	113,6	109	125,1	117,1

En la figura 65, se observa la evolución de la financiación pública (en millones de euros – M€) que las distintas FF.DD recibieron en el período descrito, en cada uno de los 11

países del estudio comparativo internacional. Se aprecia un crecimiento sostenido en todos los países a excepción de España y Francia, con un descenso en los últimos 5 años.

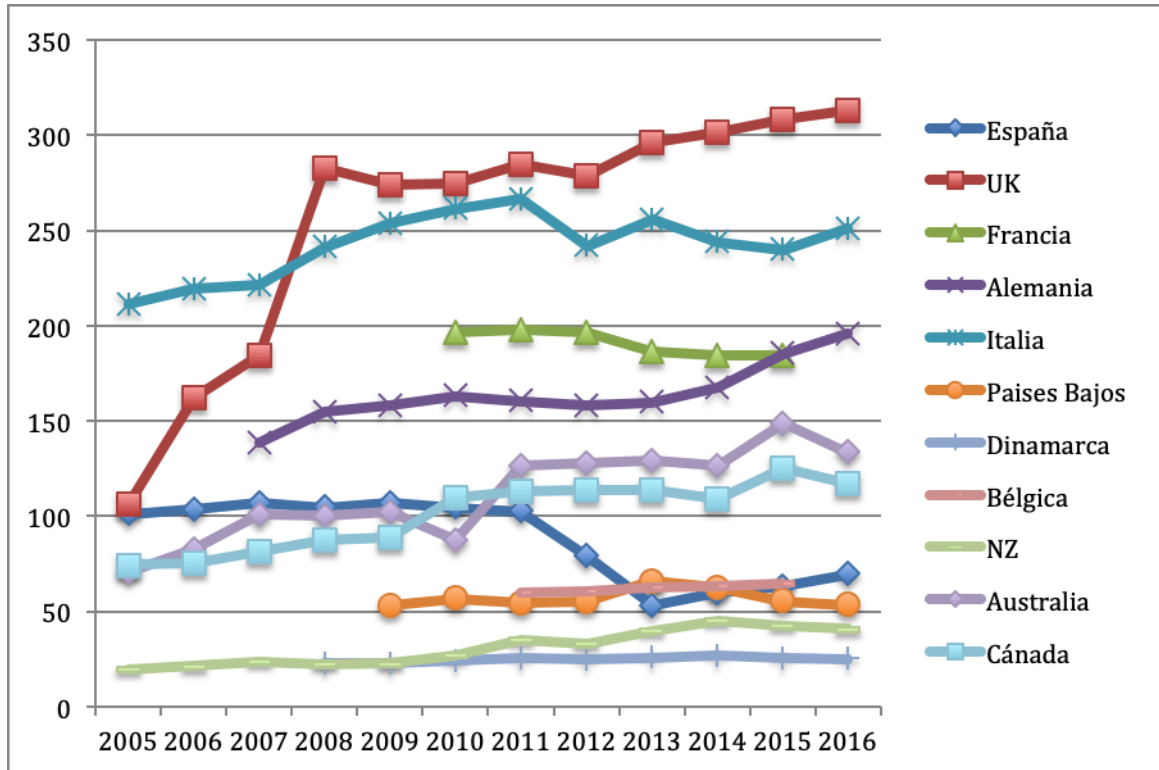


Figura 65. Evolución de la financiación pública (M€) en los diferentes países del estudio comparativo internacional (2005-2017).

7.1.2. EVOLUCIÓN DE LOS RESULTADOS DEPORTIVOS EN JJ.OO.

En la tabla 36, se exponen el número de medallas (oro, plata y bronce), así como la suma total de medallas, obtenidas durante los cinco últimos JJ.OO de verano e invierno en cada uno de los 11 países del estudio comparativo internacional.

Tabla 36. Número de medallas de oro, plata, bronce y la suma de todas, obtenidas por los diferentes países del estudio comparativo internacional en los JJ.OO de verano e invierno (2000-2018).

	Sídney 2000				S.Lake 2002				Atenas 2004				Torino 2006				Pekín 2008				Vancouv2010				Londres 2012				Sochi 2014				Rio 2016				P.Chang 2018			
	O	P	B	T	O	P	B	T	O	P	B	T	O	P	B	T	O	P	B	T	O	P	B	T	O	P	B	T	O	P	B	T	O	P	B	T	O	P	B	T
España	3	3	5	11					3	11	6	20					5	10	3	18					3	10	4	17					7	4	6	17			2	2
UK	11	10	7	28	1		1	2	9	9	12	30		1		1	19	13	15	47	1			1	29	17	19	65	1	1	2	4	27	23	17	67	1		4	5
Francia	13	14	11	38	11	4	5	11	11	9	13	33	3	2	4	9	7	16	18	41	2	3	6	11	11	11	13	35	4	4	7	15	10	18	14	42	5	4	6	15
Alemania	13	17	26	56	12	16	8	36	13	16	20	49	11	12	6	29	16	10	15	41	10	13	7	30	11	19	14	44	8	6	5	19	17	10	15	42	14	10	7	31
Italia	13	8	13	34	4	4	5	13	10	11	11	32	5	6		11	8	9	10	27	1	1	3	5	8	9	11	28		2	6	8	8	12	8	28	3	2	5	10
Holanda	12	9	4	25	3	5		8	4	9	9	22	3	2	4	9	7	5	4	16	4	1	3	8	6	6	8	20	8	7	9	24	8	7	4	19	8	6	6	20
Dinamarca	2	3	1	6					2	1	5	8					2	2	3	7					2	4	3	9					2	6	7	15				
Bélgica		2	3	5					1		2	3					1	1		2						1	2	3					2	2	2	6		1		1
NZelanda	1		3	4					3	2		5					3	2	4	9					6	2	5	13					4	9	5	18		2		2
Australia	16	25	17	58	2			2	17	16	17	50	1		1	2	14	15	17	46	2	1		3	7	16	12	35		2	1	3	8	11	10	29		2	1	3
Canadá	3	3	8	14	7	3	7	17	3	6	3	12	7	10	7	24	3	9	7	19	15	7	5	27	1	5	12	18	10	10	5	25	4	3	15	22	11	8	10	29

O-oro / P-plata / B-Bronce / T-total de medallas

En la figura 66, se observa la evolución del número total de medallas obtenidas por los deportistas de los 11 países del estudio comparativo internacional. Se aprecia un incremento alto en las medallas obtenidas por el Reino Unido en los 5 últimos JJ.OO, que alcanza la primera posición en los 3 últimos, por delante de Alemania, Francia y Australia.

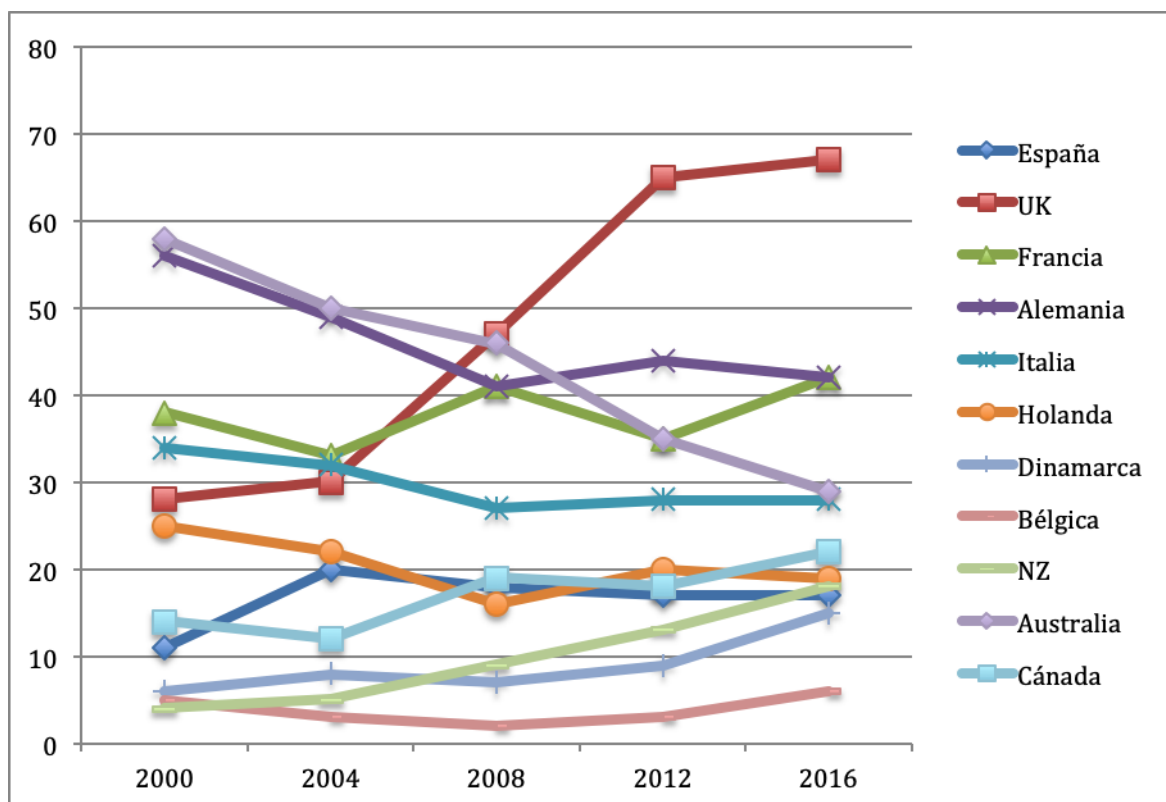


Figura 66. Evolución en el número de medallas totales obtenidas por los diferentes países en los últimos 5 JJ.OO de verano (2000-2016).

7.1.3. EVOLUCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN EN JJ.OO.

En la tabla 37, se exponen el número de deportistas totales, el de hombres y el de mujeres, que integraron los equipos olímpicos durante los cinco últimos JJ.OO de verano e invierno en cada uno de los 11 países del estudio comparativo internacional.

Tabla 37. Número deportistas masculinos y femeninos, y la suma de todos los integrantes de los equipos olímpicos en los diferentes países del estudio comparativo internacional en los JJ.OO de verano e invierno (2000-2018).

	Sídney 2000			SLake 2002			Atenas 2004			Torino 2006			Pekín 2008			Vancouv2010			Londres 2012			Sochi 2014			Rio 2016			PChang 2018		
	H	M	Tot	H	M	Tot	H	M	Tot	H	M	Tot	H	M	Tot	H	M	Tot	H	M	Tot	H	M	Tot	H	M	Tot	H	M	Tot
España	216	105	321	4	3	7	177	140	317	7	9	16	163	120	283	10	8	18	168	110	278	14	6	20	164	143	307	11	2	13
UK	181	129	310	31	18	49	161	103	264	23	16	39	163	141	304	28	24	52	273	257	530	32	21	53	201	159	360	34	24	58
Francia	221	126	337	87	27	114	195	113	308	50	32	82	188	121	309	67	37	104	182	142	324	68	39	107	225	167	392	63	43	106
Alemania	241	181	422	88	69	157	250	191	441	94	61	155	237	183	420	93	56	149	212	171	383	76	75	151	224	194	418	94	58	152
Italia	246	115	361	63	46	109	229	135	364	106	73	179	203	130	333	69	40	109	158	123	281	67	43	110	168	141	309	73	47	120
Holanda	147	84	231	14	13	27	134	76	210	16	17	33	139	98	237	15	17	32	94	79	173	20	19	39	105	132	237	16	18	34
Dinamarca	53	44	97	5	6	11	48	44	92		4	4	64	20	84	9	8	17	66	48	114	6	4	10	78	41	119	10	7	17
Bélgica	36	32	68	6		6	31	19	50	4		4	77	17	94	4	4	8	69	42	111	3	4	7	70	34	104	13	9	22
NZ	77	70	147	7	3	10	81	67	148	10	5	15	96	82	178	9	7	16	96	82	178	6	8	14	98	97	195	16	4	20
Australia	341	276	617	13	12	25	268	202	470	23	17	40	233	199	432	20	20	40	221	183	404	29	31	60	208	212	420	28	22	50
Canadá	150	144	294	85	65	150	130	133	263	108	83	191	186	146	332	113	88	201	119	154	273	121	96	217	127	183	310	122	113	235

H-hombre / M-mujer / Tot-total

Aquellos países que han sido sedes organizadores de JJ.OO, muestran los mayores equipos olímpicos, al participar en todos los deportes por clasificación directa como país anfitrión, asegurando así la representación en todos los deportes y modalidades. Destaca el caso de Australia en Sidney 2000 con 617 deportistas o el de Reino Unido en 2012 con 530 deportistas en JJ.OO de verano, al igual que Italia en Torino 2006 con 179 deportistas o Canadá en Vancouver 2010, con 201 deportistas para los JJ.OO de invierno.

7.2. ANÁLISIS DE LAS DIFERENCIAS ENTRE FINANCIACIÓN Y NIVEL DEPORTIVO.

En la tabla 38, se muestra la evolución de los 11 países del estudio comparado internacional, en relación a la financiación y el nivel deportivo, medido en número de medallas, calidad del medallero y deportistas integrantes de los equipos olímpicos, alcanzado entre los JJ.OO de verano e invierno de 2008 a 2016.

Tabla 38. Análisis de las diferencias entre financiación y nivel deportivo de los 11 países comparados durante los JJOO del periodo 2008-2016.

	Pekín 2008	Vancouver 2010	Londres 2012	Sochi 2014	Rio 2016	Chi2	P
Financiación (M€)	127,12±94,69	130,65±90,58	124,58±85,63	126,47±88,78	133,35±100,63	,122	P=0,998
Medallas Oro (nº)	7,73±6,05	5,00±5,41	8,40±8,00	6,20±3,63	8,82±7,37	2,382	P=0,666
Medallas Plata (nº)	8,36±5,25	4,33±4,84	9,09±6,17	4,57±3,25	9,55±6,40	6,672	P=0,154
Medallas Bronce (nº)	9,60±6,15	4,80±1,78	9,36±5,37	5,00±2,76	9,36±5,14	5,573	P=0,233
Total Medalla (nº)	24,82±16,47	12,14±11,66	26,09±17,82	14,00±9,16	27,73±17,04	7,005	P=0,136
Calidad medallero (ptos)	56,36±38,05	19,64±28,92	58,09±46,01	20,27±25,06	63,73±44,21	15,800	P= 0,003
Deportistas Hombres (nº)	159,00±59,34	39,73±38,72	150,73±67,86	40,18±37,83	151,64±58,65	30,632	P= 0,000
Deportistas Mujeres (nº)	114,27±57,96	28,09±25,74	126,45±64,04	31,45±30,36	136,64±58,20	29,055	P= 0,000
Total Deportistas (nº)	273,27±115,93	67,82±64,00	277,18±129,75	71,64±67,57	288,27±111,92	30,22	P= 0,000
Medallas x deport. (%)	8,32±3,80	7,55±8,80	8,66±2,90	10,86±17,64	9,41±3,72	2,237	P=0,692
Calidad Med x dxt (%)	18,97±8,73	19,46±22,81	18,87±8,06	24,08±40,83	21,26±9,73	2,046	P=0,727

En el análisis de todos los países en su conjunto, se encuentran diferencias estadísticas altamente significativas en las variables calidad del medallero (p=0,003), y en las tres variables relacionadas con los equipos olímpicos, total deportistas, hombres y mujeres (p=0,000 para los tres).

7.3. ANÁLISIS DESCRIPTIVO COMPARADO DE LAS DIFERENTES VARIABLES EN 2016 – JJ.OO RIO DE JANEIRO

En tabla 39, se muestran los datos descriptivos de las diferentes variables relacionadas con el nivel deportivo y asociativo de los 11 países analizados, en el año de los JJ.OO de verano Río de Janeiro 2016.

Tabla 39. Análisis descriptivo de las diferentes variables analizadas en los JJOO Rio 2016 en los 11 países del análisis comparado

	España	UK	Francia	Alemania	Italia	Holanda	Dinamarca	Bélgica	NZelanda	Australia	Canadá
Población	46.600.000	65.810.000	66.990.000	82.520.000	60.590.000	17.090.000	5.750.000	11.350.000	4.700.000	24.120.000	36.290.000
Licencias	3.586.133	12.382.000	11.003.035	23.814.122	4.580.434	5.276.778	1.918.257	2.122.199	1.457.329	4.462.638	9.413.300
Licencias/hab.	8	19	16	29	8	31	33	19	31	19	26
Clubes	66.004	151.000	165.802	90.240	69.915	23.655	11.665	26.174	14.500	68.117	85.998
Clubes / hab.	706	436	404	914	867	722	493	434	324	354	422
Financiación	69,7	313	--	196,1	251,1	53,6	25,4	--	40,5	133,7	117,1
Medallas Oro	7	27	10	17	8	8	2	2	4	8	4
Medallas Plata	4	23	18	10	12	7	6	2	9	11	3
Medallas Bronce	6	17	14	15	8	4	7	2	5	10	15
T Medallas	17	67	42	42	28	19	15	6	18	29	22
Calidad Med.	42	171	90	103	64	50	27	14	39	64	37
Deportistas H	164	201	225	224	168	105	78	70	98	208	127
Deportistas M	143	159	167	194	141	132	41	34	97	212	183
Total Deports	307	360	392	418	309	237	119	104	195	420	310
Medallas/dxt%	5,54	18,61	10,71	10,05	9,06	8,02	12,61	5,77	9,23	6,9	7,1
Cald Med/dxt %	13,68	47,5	22,96	24,64	20,71	21,1	22,69	13,46	20	15,24	11,94

En la tabla 39 se aprecia que Reino Unido y Alemania son los dos países con los ratios más altos, en relación al número de medallas y calidad del medallero por deportista integrante del equipo olímpico.

En la figura 67, se observa el ratio, en porcentaje (%), de población que tiene licencia federativa, con el dato más elevado para Dinamarca (33%), seguido de Nueva Zelanda, Holanda y Alemania, mientras que los ratios más bajos, son para Italia y España, ambos con un 8%.

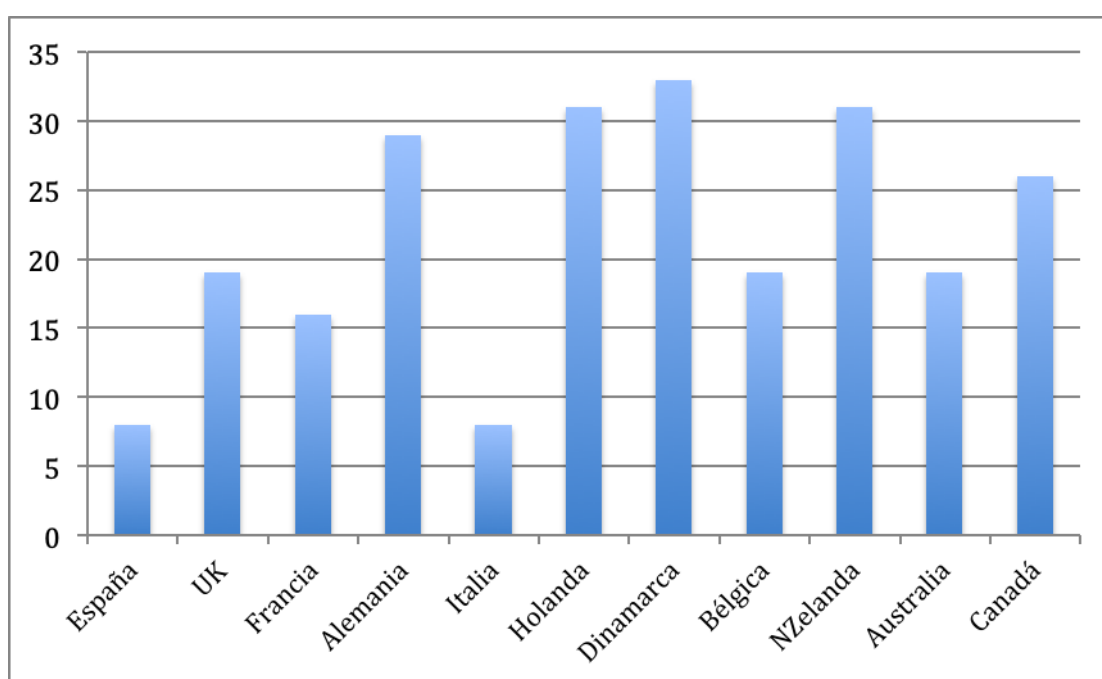


Figura 67. Porcentaje de licencias por habitantes en los 11 países analizados en 2016

En la figura 68, se observa el ratio de clubes por habitante, con el dato más elevado para Alemania (914), seguido de Italia, Holanda y España, mientras que los ratios más bajos, son para Nueva Zelanda (324), seguido de Australia y Francia

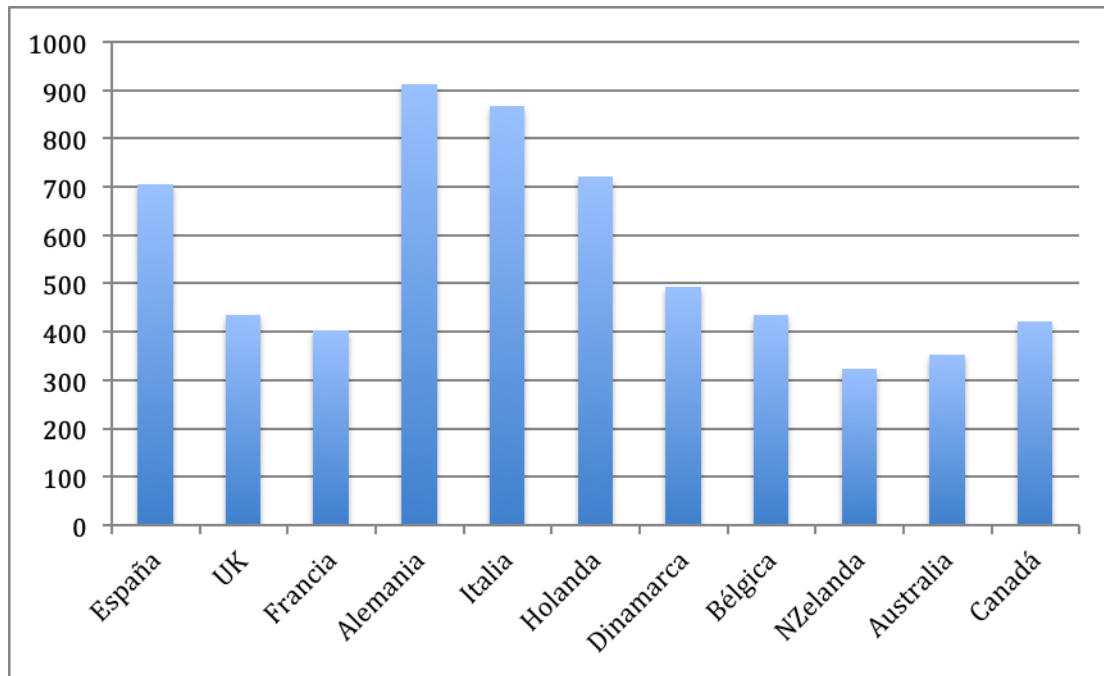


Figura 68. Ratio de clubes por habitantes en los 11 países analizados en 2016

En la figura 69 se observa el ratio de deportistas por medalla y por calidad de medallero de los 11 países analizados en 2016, con el dato más elevado en ambos ratios para Reino Unido, seguido de Dinamarca, Francia y Nueva Zelanda, mientras que los ratios más bajos, son para España y Canadá.

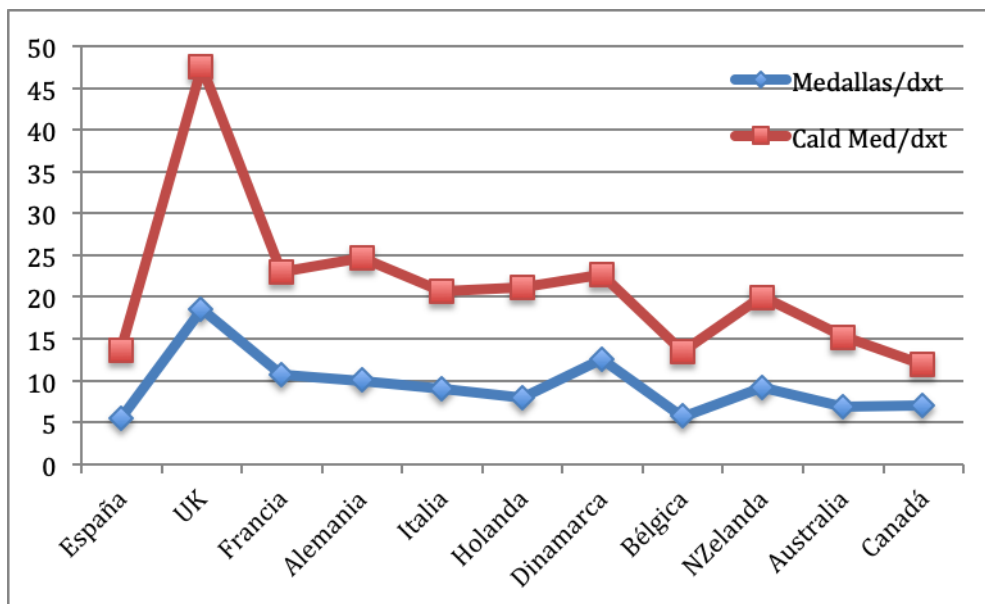


Figura 69. Porcentaje de deportistas por medalla y por calidad de medallero en los 11 países analizados en 2016

CUARTA PARTE

DISCUSION E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

CAPÍTULO 8. SOBRE LA SITUACIÓN DEL DEPORTE EN ESPAÑA

8.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se realizará el análisis de los resultados obtenidos en el capítulo siete del apartado tres, contrastando los resultados de dicho análisis con los problemas planteados en la fundamentación teórica y los objetivos de la investigación. De este modo, nos centraremos en el análisis de la realidad del deporte español, desde sus diferentes perspectivas (financiera, deportiva, asociativa y estructural-organizacional) de manera específica aunque con un enfoque global e interrelacionado. Aunque se ha intentado seguir la misma estructura de los resultados del capítulo siete, al existir una interrelación entre todos los factores, en ocasiones se habla de diferentes variables para poder realizar la discusión de los efectos y relaciones entre variables, lo que puede llevar a confusión si no se tiene presente el enfoque global e interrelacional expuesto.

En el análisis realizado por González et al. (2018) y en el realizado en este trabajo, se han agrupado los cinco últimos JJ.OO en dos etapas distintas, considerando a los JJ.OO de Sídney 2000, Atenas 2004 y Pekín 2008 como los previos a la crisis (Pre-crisis), cuyo efecto en el deporte español empezó en el 2010-11, mientras que los JJOO de Londres 2012 y Río 2016, podrían considerarse como los afectados por la crisis (Pos-crisis), y donde se empiezan a achacar los efectos de la crisis que ha golpeado España y el deporte español.

Desde esta perspectiva global, podemos afirmar que los datos encontrados, confirman los también expuestos por García-Ferrando (2006) y Deloitte (2018), con una brecha cada vez mayor entre la población que practica deporte aficionado y el deporte federado, al que no se ha trasladado este nivel de crecimiento. En España, la práctica deportiva o actividad física se ha incrementado un 16,5% de los años 2000 a 2015, con

un aumento del 14,8% para los hombres y un 17,5% en mujeres, y el mayor incremento, del 21,6% en los jóvenes de 15 a 24 años.

8.2. SITUACIÓN ECONÓMICA

Conforme a lo descrito por Deloitte (2018), el presente estudio también ha encontrado una reducción importante de la financiación del deporte federado, marcada por el descenso de subvenciones públicas desde 2011, con mayor incidencia en 2012 y 2013. Desde 2008, los ingresos anuales del deporte federado se mantienen estables en torno a los 300M€, pero de manera engañosa, pues el exponencial crecimiento de los recursos propios de la Real Federación Española de Fútbol (RFEF) representaban el 29,6% del total en 2008, ha pasado al 51,6% en 2017. Esto significa que los ingresos del resto de FF.EE han disminuido, pues en 2008 representaban el 70.4%, con un 90% correspondiente a las FF.OO. Así, los Recursos Propios (sin contabilizar a RFEF) se han reducido en más de 20M€ en los 10 últimos años, lo que, a pesar de la reducción desde 2011, la subvenciones del CSD siguen siendo el pilar básico de la financiación de las FF.EE, que se destinan en casi un 90% a las FF.OO. Prácticamente la totalidad de los ingresos del deporte federado proceden de las FF.OO de verano, que entre 2005 y 2016 han representado, de promedio, casi el 98 % del total. Los recortes de 2012 y 2013 afectaron de forma similar a ambos tipos de Federaciones, viendo sus ayudas reducidas en más del 42% de promedio entre 2011-13.

Siguiendo los resultados obtenidos por González, et al (2018) y Deloitte (2018), y sin tener en cuenta a la RFEF, podemos afirmar que el deporte federado guarda una fuerte dependencia de la financiación pública, representando casi el 50% de media en los últimos 13 años, pero con grandes diferencias entre FF.EE, pues encontramos algunas cuya dependencia es superior al 90% y otras en las que alcanza el 25-30%, siendo en 2016 del 64% en recursos propios y del 34% en financiación CSD o ADO, en las FF.OO. La principal fuente de ingresos procede de la captación de licencias y cuotas, y de la organización de competiciones o actividades propias, representando un promedio del 58% en los 10 últimos años, donde la publicidad y el patrocinio solo representan un 20% anual.

Las ayudas o subvenciones ADO, realmente no tiene un impacto real sobre la gestión o actividad de las FF.EE, pues están destinadas directamente a deportistas, aunque la gestión se hace a través de las federaciones, pero realmente es un trasvaso de dinero que entra y sale con destino finalista. Las ayudas ADO han disminuido en volumen entre 2005 y 2017, mientras que su participación sobre el total ha aumentado en el periodo 2012 - 2016 (Deloitte, 2018).

Los datos obtenidos (tabla 14) muestran que el importe total del presupuesto de todas las FF.EE ha pasado de 201 millones de euros en 2008) a 123 en 2017, casi un 40% menos. Al hacer la comparativa entre el año 2008 y el 2013, se observa un descenso medio del 26% en el presupuesto total de las FF.EE, que en todos los casos supuso una reducción, a excepción de ocho FF.EE que consiguieron incrementarlo en 2013 (Baloncesto, Balonmano, Tiro Olímpico, Rugby, Surf, Orientación, Galgos y Salvamento y Socorrismo) y la FE de Kárate que lo mantuvo. Sin embargo, en la comparativa entre el año 2008 y el 2017, se observa un mayor descenso medio, que alcanza el 39% del presupuesto total, con tan solo siete FF.EE que han mejorado su situación en el 2017, aunque solamente tres de ellas con una mejora superior al 25%, FE.EE de Rugby (32%), Surf (26%) y Orientación (31%).

Los datos del análisis del conjunto de las FF.EE expuestos en la tabla 21 muestran diferencias estadísticamente significativas en algunos de los años analizados, observándose cómo en el año 2017 existe una menor financiación (presupuesto) total respecto a los años 2009, 2011, 2015 y 2016 ($p < 0,01$ en todos los casos), pero también con el 2008 ($p = 0,012$) y el 2012 ($p = 0,043$). Sin embargo en el análisis en las diferentes tipologías de deportes, sólo se encontraron diferencias significativas en las FF.OO, ya que en el año 2017 se consiguió menos financiación total en comparación con los años 2011 ($p = 0,024$); 2015 y 2016 ($p < 0,01$ en ambos casos). Aunque en el caso de las FF.NO no existen diferencias significativas se puede apreciar un descenso medio del presupuesto total a lo largo del periodo 2008 a 2017.

En la figura 62 del estudio, se observa la evolución de la financiación total del conjunto de las FF.EE y el porcentaje que del total representan las FF.OO, que ha sido siempre

por encima del 70% en los 10 años analizados, con el pico máximo (79%) en el año 2014, año en el que se organizó el Mundo Básquet en España y la FE de Baloncesto disparó sus ingresos por recursos propios a casi el triple, con el consecuente efecto global sobre el total de las FF.EE.

Conforme a los datos de la tabla 16 del presente estudio, podemos afirmar que el importe total generado por todas las FF.EE a través de recursos propios ha pasado de 118 millones de euros en 2008 a 81 millones en 2017, con el menor importe en 2014, con tan solo 41 millones de euros. Al comparar el año 2008 con el 2013, se observa un descenso medio del 9% en la generación de recursos propios de las FF.EE, con diferencias muy dispares entre FF.EE que redujeron su capacidad de generar recursos de su propia actividad y otras que los incrementaron por encima del 100% (Balonmano, Tiro Olímpico, Rugby, Surf, y Boxeo). Este descenso medio se incrementó un 31% al comparar el año 2008 con el 2017, con solo 5 FF.OO que han mejorado su situación en el 2017, aunque solamente tres de ellas con una mejora superior al 25%, FE.EE de Balonmano (28%), Hípica (50%) y Rugby (77%). No obstante, hay que tener presente que en este período de tiempo hubo algunas FF.EE que obtuvieron ingresos excepcionales por la organización de eventos internacionales (mundiales y europeos).

En el análisis de los datos de la tabla 23, se puede observar un incremento en cuanto a la financiación por recursos propios obtenida en el año 2013, del total de FF.EE, con respecto a los años 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012 ($p < 0,001$); y con el 2016 ($p = 0,003$). Así, como el año 2016 con respecto a 2008 ($p = 0,034$); y 2009, 2010, y 2011 ($p < 0,01$). El año 2017 también muestra el mismo nivel de diferencias con los anteriores años, pero también con el 2012 ($p = 0,001$). En el caso de las FF.OO, se observan datos muy similares a los obtenidos para el conjunto de las FF.EE, mientras que en el caso de las FF.NO estos datos obtienen diferencias aún más significativas ($p < 0,01$ para todos los años, excepto para el 2010 con $p = 0,03$).

Estas diferencias significativas expuestas en el párrafo anterior, muestran como, ante la reducción considerable de la subvención pública por parte del CSD al conjunto de las FF.EE y particularmente a las FF.NO, éstas tuvieron que hacer un mayor esfuerzo por

compensar el presupuesto total a través de la obtención de más recursos de su propia actividad.

Además, no podemos olvidarnos de que estos descensos medios, tanto de la financiación (presupuesto) total, como de los recursos propios, hubieran sido aún mucho más acusados, si no contabilizamos los ingresos excepcionales y extraordinarios que algunas FF.EE obtuvieron por la organización de eventos internacionales de primer orden, considerados de excepcional interés público, tales como el Mundial de Balonmano, Ciclismo o Baloncesto, celebrados durante este período.

Respecto a los datos encontrados en el presente estudio en relación a la subvención pública del CSD (tabla 15), hay que indicar que se ha pasado de 22 FF.EE que recibían más de un millón de euros en 2008, a tan solo 9 que alcanza esa cifra en 2017. De este modo, el importe total de subvenciones directas a FF.EE ha pasado de 71,4 millones de euros en 2008, con 4 años seguidos por encima de 70 millones (2008 a 2011), a menos de la mitad (35,4) en 2017. Al comparar los años 2008 y 2013, se observa un descenso medio del 61% en la ayuda pública, que en todos los casos fue superior al 42%, a excepción de la FE de Bádminton, que solo vio reducido el apoyo en un 32%. Este descenso medio se incrementa al comparar el año 2008 con el 2017, ascendiendo al 50%, que en todas las FF.EE fue superior al 24%, a excepción de la FE de Deportes de Hielo (16%) y de Bádminton (5%), con un incremento sorprendente del 14% de la FE de Orientación.

En el análisis de los datos del conjunto de las FF.EE expuestos en la tabla 22, se observa como en 2012 existe diferencias significativas respecto al descenso en la subvención pública con los años 2008 ($p=0,044$), 2009 a 2011 ($p<0,01$ en todos los casos); y un incremento significativo frente a la subvención recibida del CSD en los años 2013 ($p=0,015$) y 2015 ($p=0,010$). En 2013, se mantiene el descenso respecto a los años 2008 a 2011 ($p<0,001$ en todos los casos); 2016 ($p=0,010$) y 2012 ($p=0,015$) Se encontraron datos similares entre 2014 y 2015, frente a los años 2008 a 2011 ($p<0,01$ en todos los casos). También se encontraron diferencias significativas entre el 2015 y el 2012 ($p=0,010$) y el 2016 ($p=0,000$). Los datos de 2016 y 2017, muestran diferencias significativas ($p<0,01$) con una reducción de la subvención pública con todos los años previos a la crisis (2008 a 2012), mientras que se encuentran diferencias significativas

($p < 0,05$) con incremento respecto a 2013, 2014 y 2015. , existe una menor financiación respecto a los años 2009 ($p = 0,003$); 2010 ($p = 0,006$) y 2011 ($p = 0,002$); pero mayor que en los años 2013, 2015 y 2017 ($p < 0,01$). En 2017 se aprecia una menor financiación respecto a los años 2008 a 2011 y 2016 ($p < 0,001$); y 2012 ($p = 0,020$).

Datos muy similares y diferencias significativas ($p < 0,01$) en cuanto a la reducción de la subvención pública que los años 2013 a 2017 han tenido respecto a los años 2008 a 2011, en el conjunto de las FF.OO. Estas mismas relaciones, pero con una significación aún más alta ($p < 0,001$) se han encontrado en la reducción de la subvención pública a FF.NO, a partir del 2012 y 2013, con mejoras muy pequeñas en los años 2016 y 2017.

Estas diferencias significativas, confirman que la inyección de dinero público al deporte español se ha reducido drásticamente con una reducción mucho mayor para el conjunto de FF.NO que de las FF.OO, que sumado a la reducción de la capacidad de generar recursos propios, ha supuesto una reducción de la financiación total, de consecuencias muy graves para el colectivo de FF.EE, que ha supuesto una merma de las estructuras y proyectos deportivos.

Otro dato derivado de los resultados del estudio que muestra la importante reducción de la financiación sobre el deporte español, es el importe total recibido del programa ADO (tabla 17) por todas las FF.EE, que ha pasado de 12,1 millones de euros en 2008 a 5,7 millones en 2017, siendo el menor importe de toda la serie de los 10 años analizados. Al comparar el año 2008 con el 2013, se observa un descenso medio del 51% en el apoyo de ADO a las FF.OO, muy similar a la comparativa entre el año 2008 y el 2017, que es ligeramente superior (53%). En el análisis más individual, hay que destacar que en 2008, había tres FF.EE que superaban el millón de euros en el programa ADO (Natación, Atletismo y Baloncesto), mientras que en el 2017 ninguna llegó al millón, siendo la que más importe recibió, la FE de Natación con 730.000 euros. Del mismo modo, en 2008 había 10 FF.EE que recibieron un importe superior al medio millón de euros, y en 2017 se redujo a 4 FF.EE que superan esa cifra.

En el presente estudio, al analizar los datos de la tabla 23, se observa que existen diferencias estadísticamente significativas ($p < 0,05$), con un descenso en la financiación del programa ADO en el 2013 con respecto a los años 2010 a 2012, en el conjunto de

las FF.OO, que son las únicas que reciben financiación a través del programa ADO. No obstante, aunque no se encuentran diferencias significativas con el año 2016 o 2017, si que podemos afirmar que el programa ADO está sufriendo un descenso progresivo desde Barcelona 92, que están siendo especialmente acusado en los últimos 2 ciclos olímpicos y que ha obligado al Estado a tener que intervenir con aportación de financiación pública, para compensar la pérdida de patrocinadores del programa TOP de ADO.

El análisis discriminante realizado en el presente estudio (tabla 31), para comparar la interrelación entre todas las variables de las diferentes dimensiones descritas, muestra como las mayores diferencias se encuentran en todas las variables que están relacionadas con la financiación, las cuales son mayores con alto grado de significación en lo referente a la financiación (presupuesto) total en euros ($p < 0,001$) y el porcentaje medio de financiación obtenida de los recursos propios ($p < 0,001$) en las federaciones que no forman parte del programa olímpico. Por otro lado, este efecto, es inverso cuando se habla de financiación relacionada con el plan ADO y la subvención del CSD, a favor de las FF.OO ($p < 0,001$). De este modo, podemos afirmar que se dan diferencias significativas entre el deporte olímpico y el no olímpico en las siguientes variables:

- En todas las dimensiones económicas: financiación total, porcentaje de recursos propios, porcentaje de subvención del CSD, ayuda ADO ($p < 0,01$).
- En la dimensión organizativa: competiciones nacionales y participación en competiciones internacionales ($p < 0,01$).
- En la dimensión deportivas: deportistas DAN ($p < 0,01$). El número de medallas no llega a ser significativo ($p = 0,06$), pero debe tenerse en cuenta como otra variable en la que se da una diferencia relevante, por su importancia en la evaluación del rendimiento deportivo.

La función discriminante obtenida (tabla 32) fue significativa ($p < 0,001$) y se clasificó correctamente al 84,6% entre las FF.OO y FF.NO. Las variables que mejor diferencian los dos grupos son: financiación ADO ($SC = 0,887$), financiación propia ($SC = -0,516$), volumen de deportista de alto nivel ($SC = 0,368$) y la financiación del CSD ($SC = 0,347$), esta última la de mayor fuerza.

En relación al análisis realizado en el presente estudio (tabla 33) entre las diferencias en años olímpicos (2008, 2012 y 2016), respecto al conjunto de variables estudiadas, podemos afirmar que no existen diferencias estadísticamente significativas en el análisis de todas las FF.EE en su conjunto, ni tampoco en las FF.NO. Sin embargo, si se encuentran diferencias significativas ($P=0,025$) en las FF.OO, observándose un descenso al comparar la subvención proveniente del programa ADO en el 2016 con los años 2008 y 2012, con un nuevo descenso del importe medio de la ayuda ADO, relacionado con la reducción de los ingresos por patrocinio y la pérdida de patrocinadores, por el menor interés y atractivo que cada vez tienen los incentivos por donaciones, que no permiten un retorno publicitario.

No obstante, y a diferencia de lo expuesto en el párrafo anterior, cuando analizamos los años posolímpicos (2008, 2013 y 2017) de la tabla 34, si que encontramos diferencias estadísticamente significativas en las variables porcentaje de recursos propios, con un incremento significativo ($P=0,001$) de los años 2012 y 2016 en relación al 2008, y un descenso significativo en el porcentaje de la subvención ordinaria del CSD ($P=0,001$) en los años 2012 y 2106 al compararlo con 2008. Ambos datos están directamente relacionados, y explican que ante una reducción tan significativa de la ayuda pública por parte del CSD, las FF.EE han tenido que compensar sus presupuestos con un incremento considerable y por tanto significativo de la obtención de recursos propios, para poder mantener sus estructuras y progamas deportivos. Al analizar las FF.NO, se observan las mismas diferencias significativas en el porcentaje de recursos propios en esos mismos años, existiendo un incremento en los años 2012 y 2016 con 2008 ($P=0,018$), mientras que la subvención ordinaria del CSD disminuye al comparar 2008 con 2012 y 2016 ($P=0,008$). El análisis de las FF.OO mantiene esas diferencias significativas, en ambas variables y en los mismos años.

Uno de los factores que marcan la diferencia en el modelo deportivo, es el sistema de financiación y su estabilidad. Mientras que en la mayoría de los países analizados el dinero proviene fundamentalmente del presupuesto estatal y la lotería nacional, en España el presupuesto es fundamentalmente estatal sin ayuda de la lotería (González et al., 2018).

Como ejemplo, y diferencia importante entre el modelo británico y el español, es que los fondos se distribuyen según los programas diseñados por las federaciones y los objetivos de éxito marcados y un incumplimiento puede conllevar a la supresión total de los fondos, (Miège & Jappert, 2013), en el caso británico, mientras que en España hay mucha más flexibilidad y apoyo a la mediocridad (Cabello, 2017).

El tratamiento fiscal de los clubes deportivos en España, con la reforma llevada a cabo a raíz de la crisis, motivada por la tendencia detectada de crear clubes deportivos con la finalidad de enriquecerse, y que estos clubes sirvieran para evitar facturar sin tener que pagar los impuestos de una empresa normal, es decir funcionaban como empresas encubiertas, hace que sólo un número reducido de los mismos puedan acogerse a deducciones, lo que ha agudizado la crisis asociativa (Cabello y González, 2015; Vázquez, 2013).

A pesar de los esfuerzos económicos en el alto rendimiento, como ya indica Teruelo (2012), el impacto económico del deporte es rotundo, pues el retorno para el Estado llega a multiplicar por cuatro la inversión efectuada, ya que por cada euro invertido por la administración pública, ésta recupera en impuestos dos euros y se ahorra en coste sanitario otros dos.

8.3. SITUACIÓN DEPORTIVA

España ha tenido una participación muy poco exitosa en los JJ.OO, pues hasta los de Moscú 1980, fue prácticamente nula y entre 1980 y Seúl 1988 muy discreta, con pobres resultados que oscilaban entre las 6 y las 4 medallas. Sin embargo, España dio su gran salto cualitativo y cuantitativo en los JJ.OO de Barcelona 1992, donde se desarrolló por primera vez un plan específico (ADO) para dotar de más recursos al deporte español y ante el desafío y la oportunidad que siempre tiene ser país anfitrión, logrando 22 medallas. En periodo pos Barcelona, España progresivamente ha ido reduciendo el número de medallas obtenidas, con una media para los últimos cinco JJ.OO de 15. Por lo tanto, quizás haya llegado el momento de que España se replantee reestructurar su sistema deportivo como hizo Reino Unido tras su desastre de Atlanta 1996 (Cabello, 2017).

Se coincide con los resultados encontrados por Deloitte (2018) en cuanto a los resultados deportivos, con un incremento del 34% en el número de medallas en mundiales entre el período de 2005-08 y 2013-16 en FF.OO, mientras que las FF.NO, las redujeron en un 13,6%. A pesar de ello, el número de medallas incrementó un 54% en JJ.OO de verano entre Sídney 2000, con 11 preseas y Río 2016, con 17. Del mismo modo, el nivel de participación de deportistas en el equipo olímpico español descendió un 4,3% de Sídney 2000, con 321 deportistas a 307 en Río 2016, y la menor representación en Londres, con 278 deportistas. Sin embargo la participación en JJOO de invierno incrementó un 85%, de 7 en Salt Lake City 2002 a 13 en PyeongChang 2018, mientras que el porcentaje de medallas conseguidas respecto al número de participantes se incrementó de 3,4% en Sídney 2000 a 5,5% en Río 2016. También en los JJ.OO de invierno de PyeongChang, España volvió a obtener una medalla desde Albertville 1992.

Las FF.OO mejoraron su rendimiento progresivamente, pasando de 77 medallas en el periodo de 2005-08, 118 en 2009-12 y 119 en 2013-16, mientras que las FF.NO, redujeron su rendimiento, con un 23% menos.

Aunque España se ha incorporado tarde al impulso del deporte femenino, hay que reconocer un cierto avance en las diez últimas ediciones de los JJ.OO, con un crecimiento en la participación e importancia del deporte femenino español. Así, hay que indicar que la participación femenina en el equipo olímpico español ha pasado de 9 mujeres en 1980, representando un 4,5% del equipo olímpico, a las 143 mujeres que representaron a España en Río 2016, casi el 50% del equipo. En relación al éxito deportivo y los resultados en JJ.OO, las mujeres del equipo olímpico no obtienen ninguna medalla hasta Barcelona 1992, dónde se estrenaron con 8 de las 22 medallas conseguidas, pero el número de medallas ha sufrido altibajos hasta Londres 2012, donde todo cambió, ya que las medallas logradas por las mujeres, por primera vez en la historia, superaron a las logradas por los hombres, suponiendo casi el 70% del total alcanzado en Londres 2012. En esta ocasión las mujeres lograron 12 medallas frente a las 6 conseguidas por los hombres. Esta situación se repitió en Río 2016, donde las mujeres siguieron consiguiendo más medallas (9) que los hombres (8). Este dato sobre el deporte femenino en España viene a refrendar que los resultados del equipo olímpico

español no se han desplomado gracias en parte a la irrupción del deporte femenino (Cabello, 2017).

Conforme indica González et al (2018), fue en 2005 cuando se gestó el inicio de este cambio a raíz de la decisión de la orden 525/2005 de 7 de marzo por la que se acuerda adoptar medidas para favorecer la igualdad entre mujeres y hombres, con una serie de medidas de calado en el apoyo y fomento del deporte femenino, incluyendo una reestructuración del CSD.

Así, observando la efectividad de los deportistas olímpicos por sexo y país, en el periodo 2000-2016, el ratio de deportistas olímpicos masculinos necesarios para obtener medalla en España es de 21 deportistas, mientras que, por ejemplo, en Reino Unido se sitúa en 7 deportistas masculinos. Es decir, los deportistas olímpicos masculinos británicos son 3 veces más efectivos que los españoles. Por el contrario, el número de mujeres del equipo olímpico español necesarias para conseguir medalla es de 14 y que sitúa más cerca la efectividad de las mujeres olímpicas británicas, con un ratio de 9 deportistas por medalla (González et al., 2018).

Al comparar las inversiones con los resultados en los últimos JJ.OO, hay que decir que España venía de sus dos mejores resultados históricos hasta el momento con las 22 medallas de Barcelona 1992 y las 17 medallas de Atlanta 1996. No obstante, España obtuvo unos pésimos e inexplicables resultados en los JJ.OO de Sídney 2000 donde solo consiguió 11 medallas, aunque en Atenas 2004 obtiene su segundo mejor resultado histórico con 20 medallas. Tras estos JJ.OO y con la crisis económica llamando a la puerta en los JJ.OO de Pekín 2008, comienza el desplome de las subvención al deporte que alcanza sus máximas cotas en los años 2012 y 2013 como resultado de la crisis económica, especialmente dura en España, descendiendo los presupuestos para deporte el deporte y la financiación total de las FF.EE (Scheerder et al., 2015).

A pesar de que el deporte español, entre 2012 y 2016, se ha mantenido gracias a la irrupción del deporte femenino, se aprecia como el número de medallas obtenidas va disminuyendo de forma lenta, pero continua, como una hemorragia que no para y que terminará desangrándolo si no se establecen la medias y herramientas para pararlo, con urgencia (Cabello, 2017 y González et al., 2018).

Como ejemplo claro, tenemos al Reino Unido que triplicó el presupuesto de España en los JJ.OO de Rio 2016, cuadruplicando los resultados del equipo español. Se ha podido comprobar que la inversión alta y sostenida trae consigo unos excelentes resultados, mientras que una subvención anárquica y e inestable como la que se realiza en España, debido a la mayor dureza de la crisis y a la falta de una estrategia, trae consigo un descenso en la obtención de resultados y el reforzamiento de la estructura deportiva (Cabello, 2017).

Focalizando nuestra atención en términos de rendimiento del dinero público invertido, podemos observar que el dinero invertido en relación a las medallas conseguidas en el caso de España es poco efectivo, con enormes subidas de la subvención necesaria para conseguir una medalla, como sucede en los casos de Sídney 2000 donde el mal resultado español con sólo 11 medallas disparó la subvención por medalla a los 13 millones de euros, caso similar a lo ocurrido en los JJ.OO de Londres, donde el aumento de inversión por parte de España sin una mejora de resultados disparó el coste subvención/medalla (González et al., 2018).

Opuestamente a lo expuesto anteriormente, los datos sobre medallas en campeonatos del mundo del presente estudio (tabla 25), nos permiten afirmar que cuando se analizan todas las FF,EE en su conjunto, no existen diferencias estadísticamente significativas entre los años analizados, al igual que ocurre cuando hacemos las comparaciones con las diferentes tipologías de deportes olímpicos y no olímpicos. No obstante, a pesar de ello, se puede decir que de 2008 a 2014 se ha mantenido una media de 562 medallas, pero desde 2015 se ha disparado exponencialmente la consecución de medallas hasta alcanzar las 759 en 2017 (figura 63). Sin embargo, en esta misma figura, se puede observar que la evolución de la financiación (presupuesto) total ha ido decreciendo progresivamente en los últimos años pasando de 201 millones de euros en 2008 a 123 en 2017, pero sin embargo, el número total de medallas ha crecido progresivamente desde las 521 de 2008. Estos datos, contradicen a algunos de los estudios y muchas de las afirmaciones que llevan a pensar que a mayor financiación mayores resultados deportivos, demostrando que existen otros factores que afectan al rendimiento, sin que exista una relación causa efecto entre dinero y resultados. Lo que nos lleva a afirmar o confirmar los datos expuestos por De Booscher et al. (2012, 2013 y 2015) de que el

nivel de resultados deportivos depende de una política multifactorial equilibrada en la que la financiación es una parte importante, pero no el único elemento determinante del rendimiento deportivo y la consecución de medallas en campeonatos del mundo y JJ.OO.

8.4. SITUACIÓN ASOCIATIVA

El número de hombres federados en España (en el periodo 2000-2016) es de 2,3 millones, mientras que el promedio de mujeres federadas no supera los 0´6 millones, lo que supone una cuarta parte de licencias femeninas con respecto a las masculinas. Esto se puede interpretar como un posible menor interés de las mujeres por la competición federada, que implica la pérdida de un gran potencial deportivo latente, por ser la población total del país ligeramente superior en mujeres, pero especialmente la mayor efectividad de las mujeres españolas para conseguir medalla en el deporte federado, se pone de manifiesto al comparar el ratio de licencias deportivas masculinas y femeninas por cada medalla conseguida (González et al., 2018).

Conforme a los datos del presente estudio (tabla 19) y los encontrados por Deloitte (2018), el número total de licencias de todas las FF.EE ha pasado de 2.601.971 licencias en 2008 a 2.711.044 en 2017. En 2008, la FE de Caza superaba las 400 mil licencias, mientras que en el 2017 ningún alcanzó esa cifra. Sin embargo, en 2008 había 14 FF.EE por encima de las 50 mil licencias, y en 2017 eran 16 FF.EE. Al comparar el año 2008 con el 2013, se observa un descenso medio del 3% en el número de licencias de las FF.EE, con diferencias muy dispares entre FF.EE que incrementaron su número por encima del 100% (Surf, Gimnasia, Deportes de Hielo y Triatlón), y otras que lo redujeron más del 50% (Piragüismo, Deportes de Invierno, Aeronáutica, Espeleología y Pentatlón Moderno). Incremento medio muy similar (4%) al comparar el año 2008 con el 2017, con diferencias también muy dispares entre FF.EE que incrementaron su número por encima del 200% (Surf, Gimnasia, Kickboxing y Boxeo), y otras que lo redujeron más del 50% (Piragüismo, Deportes de Invierno y Aeronáutica), y que nos hace pensar en un cambio de tendencias deportivas, principalmente en la población más joven.

En la relación entre nivel deportivo y asociativo, hay que destacar que el ratio de los hombres federados españoles es de una medalla por cada 227 mil licencias, mientras que el ratio femenino de las españolas es de una medalla por cada 83 mil licencias, con lo que la efectividad de las deportistas federadas españolas es casi del triple.

Los resultados obtenidos por Deloitte (2018), también confirman una evolución positiva en los últimos 12 años en el número de licencias con un incremento del 7,7%, donde las licencias masculinas representan el 12% sobre la población de hombres, con un incremento del 8,4% de 2005 a 2016, mientras que las licencias femeninas representan un 3% sobre la población de mujeres, lo que supone un incremento del 28% en ese período. Este incremento ha sido muy dispar entre el conjunto de FF.EE, con descensos muy acusados de más del 70% en Piragüismo o Motonáutica, o incrementos muy relevante como la Gimnasia, Triatlón, Pádel o Surf, todos deportes olímpicos, con incrementos por encima del 200%. Respecto al número de clubes, también se aprecia una evolución favorablemente desde 2007.

Los datos del presente estudio (figura 64), muestran como la evolución del número de licencias del conjunto de las FF.EE y el porcentaje que del total representan las de deportistas de FF.OO, ha sido siempre por encima del 70% en los 10 años analizados, con el pico máximo (79%) en el año 2014, lo que muestra el peso del deporte olímpico en el deporte federado español, a pesar de que cada vez existe un menor interés por la práctica deportiva competitiva que ofrecen las FF.DD, que no han sido capaces de canalizar el incremento de la demanda de práctica deportiva.

Los datos de esta investigación (tabla 20), muestran como en 2008, el número total de clubes de todas las FF.EE ha pasado de 75.029 clubes en 2008 a 45.093 en 2017, con cuatro FF.EE que superaban los 5.000 mil clubes en 2008, mientras que en el 2017 solo la FE de Caza, alcanzó esa cifra. Sin embargo, en 2008 había 11 FF.EE por encima de los 1.000 clubes, y en 2017 eran 14 FF.EE. Al comparar el año 2008 con el 2013, se observa un descenso medio del 46% en el número de clubes de las FF.EE, con diferencias muy dispares entre FF.EE que incrementaron su número por encima del 50% (Pádel, Motociclismo, Triatlón y Atletismo), y otras que lo redujeron más del 50% (Baloncesto, Balonmano y Voleibol). Por el contrario, al comparar el año 2008 con el

2017, se observa un descenso medio del 40% en el número de clubes, con diferencias también muy dispares entre FF.EE, algunas muy importantes, que incrementaron su número por encima del 100% (Boxeo, Pádel, Kickboxing, Triatlón, Gimnasia y Atletismo), y otras que lo redujeron más del 50% (Baloncesto).

Los resultados de la tabla 28, no muestran diferencias estadísticamente significativas entre los años analizados en ninguna de las tipologías de federaciones o deportes. No obstante, se muestra un incremento gradual a lo largo del periodo analizado, aunque menor al esperado por el ascenso de práctica deportiva que se ha canalizado a través de la incorporación a centros fitness o gminasios, en lugar de a la creación de nuevos clubes deportivos o la incorporación a los existentes a través de la emisión de licencias deportivas.

Complementando lo expuesto anteriormente, hay que recordar que desde Atenas 2004, España ha empeorado su ratio progresivamente subiendo a más de dos millones y medio de habitantes por cada medalla lograda en JJOO. Al comparar esta misma variable dividida en lo que en este estudio hemos llamado periodo pre y post crisis económica, se constata que la crisis económica, ha pasado mucha más factura al deporte español, acentuándose las diferencias con el resto de países estudiados, en el periodo post crisis (Cabello, 2017).

Es evidente que el deporte federado no está siendo capaz de canalizar el incremento de la práctica deportiva en nuestro país, ya que el número de personas apuntadas a algún centro fitness o gimnasio en España es de más de ocho millones, casi el triple de las licencias federadas en toda España (Teruelo, 2013).

8.5. SITUACIÓN ORGANIZATIVA

Cabello et al (2011) y Cabello (2017), ya planteaba que España cuenta con una compleja estructura organizativa sin un planteamiento estratégico común que unifique los objetivos de las instituciones, organismos y entidades del mundo del deporte, en una estrategia de colaboración mutua entre el sector público y privado, donde

incomprensiblemente todas las actividades deportivas tributan al 21% de IVA, mientras que por otro lado, a través de la Ley de Mecenazgo se contemplan incentivos y deducciones fiscales para las donaciones, de hasta un 40% y de, incluso, un 90% cuando se trata de un acontecimiento de excepcional interés público (AEIP), 28% de los cuales fueron de ámbito deportivo en 2018.

Respecto a las variables definidas para esta dimensión organizativa en el presente estudio, y según se puede apreciar del análisis de las tablas 29 y 30, no existen diferencias significativas en ninguna de las tipologías de FF.DD, en relación al número de competiciones organizadas. Sin embargo, en relación al número de competiciones internacionales en las que participan los deportistas españoles, sí que existen diferencias estadísticamente significativas en el conjunto de las FF.EE, con un aumento significativo del número de competiciones internacionales en el 2016 frente a los años 2011 a 2014 ($p < 0,05$). No se encuentran diferencias significativas para las FF.NO, mientras que en las FF.OO, existe un aumento significativo de la participación en competiciones internacionales en el 2016 con respecto al 2013 ($p = 0,032$), pero también entre el año 2017, y los 2012 ($p = 0,003$) y 2013 ($p = 0,002$).

En esta misma línea, Deloitte (2018), establece un diagnóstico sobre el grado de madurez del deporte español y de sus FF.EE, resumido en:

- Ascenso de la participación femenina en Juegos Olímpicos.
- Tendencias negativas tanto del rendimiento en deporte adaptado como en medallero en campeonatos del mundo de federaciones no olímpicas.
- Estructura financiera global basada en subvenciones públicas y recursos propios, en descenso en los últimos 10 años.
- Margen de mejora en capacidad de financiación por publicidad y patrocinio, así como otras vías de financiación (lotería, retorno de apuestas, etc).
- No existe un plan estratégico deportivo que integre a los agentes a nivel global.
- Alta fiscalidad aplicada al deporte comparada con el Top 5 de países.
- Buena práctica en apoyo a la mujer deportista y al deportista con discapacidad.
- Tendencia alcista en mejoras sobre la dualidad de la carrera deportiva con la académica y profesional, así como en el apoyo al deportista retirado.

- Incremento del deporte aficionado en los últimos años, que no se ve reflejado en ratio de deportistas federados sobre población.
- Aumento de la participación de la mujer en el deporte hasta el 47,5%.

CAPÍTULO 9. SOBRE LA REALIDAD DEL DEPORTE INTERNACIONAL Y LA SITUACIÓN DE ESPAÑA

9.1. INTRODUCCIÓN

Conforme expone Heinemann (1998) y posteriormente De Bosscher et al. (2003 y 2008), en relación a los resultados de estudios previos sobre los determinantes del éxito deportivo internacional, se pueden resumir en:

- La relación entre tamaño de la población y éxito deportivo es limitada.
- La potencia económica de un país, es en gran medida, responsable del éxito deportivo internacional.
- Los factores anteriores son efectivos en la medida que los recursos existentes son dirigidos al área deportiva. Esto explicaría en parte por qué los sistemas totalitarios, donde los recursos son dirigidos centralizadamente, obtienen un mejor éxito relativo al de los países con sistemas democráticos;
- La estabilidad y antigüedad de un sistema político parecieran estar correlacionados con el éxito deportivo.

Más recientemente, y como expone González et al. (2018), Goldman Sachs viene realizando predicciones de resultados en JJ.OO bastante comentadas por acertar, por ejemplo, las 65 medallas obtenidas por Reino Unido en Londres 2012, así como los oros obtenidos de 10 de los 11 primeros países de su lista, para ello aplican la estadística a las medallas olímpicas obtenidas por cada país desde Moscú 1980, comparándolas con los siguientes factores:

- Población del país
- Riqueza del país
- Crecimiento económico

- Eficiencia del país
- Capital humano
- Desarrollo tecnológico
- Evaluación del entorno político e institucional
- Resultados obtenidos siendo anfitrión de los JJ.OO y resultados como participante.

El estudio comparado del sistema español con algunos de los países más importantes de la UE nos lleva a la necesidad de profundizar en este análisis para definir aquellas propuestas, iniciativas y modelos que podrían tener una traslación a nuestro sistema deportivo, con el objetivo de implementar aquellas medidas que están teniendo éxito en estos países, para así, mejorar la eficiencia del sistema, la coordinación y gestión del tejido asociativo, la organización y excelencia de las federaciones deportivas y en definitiva la repercusión sobre el alto rendimiento y la representación internacional (Cabello, 2017)

9.2. REALIDAD ECONÓMICA

El estudio de Deloitte (2018) también afirma que el mejor modelo de financiación es el de Nueva Zelanda gracias a la alineación entre su estrategia deportiva nacional y el sistema de financiación, con el mayor apoyo público estatal al deporte de alto rendimiento, mientras que a España la sitúa en última posición, por su baja financiación pública total y la inestabilidad e incertidumbre del modelo. Nueva Zelanda, destaca debido a que el gobierno federal apuesta decididamente por el deporte de alto nivel, siendo su principal impulsor, a través de las agencias Sport NZ y HP Sport NZ, con la estrategia nacional de focalizarse en aquellas disciplinas y deportistas con mayor potencial de éxito internacional, para lo que cuenta con un sistema de financiación plurianual con criterios y requisitos muy concisos y claramente definidos. La inversión en promoción deportiva se encuadra dentro del departamento de Community Sport de Sport NZ y de las autoridades locales. Nueva Zelanda, también es el país con la mayor proporción de recursos en relación a su población, mientras que España es penúltima por detrás de Francia e Italia.

En relación entre financiación pública y recursos propios, el país que alcanza mayor proporción es Francia, con un 74,4% en recursos propios, mientras que España está entre los países con mayor presencia de recursos públicos con un 58,2%, solamente superada por Canadá (71%) y Nueva Zelanda (66,5%). Esta última, también es la que tiene mayor subvención por habitante en los últimos 12 años, con una media de 7 euros, y el mayor incremento en el apoyo a las FF.DD, con 8,5 euros por habitante en 2016, mientras que España presenta el mayor descenso de subvenciones por habitante, con 1,5 euros. En relación a la subvención pública respecto al PIB en dicho período, también Nueva Zelanda alcanza la mayor media con 252,1 euros por cada millón de PIB, mientras que España presenta el mayor descenso, del 25,2%. Además, España presenta la menor financiación estatal relativa al deporte de alto rendimiento, con un ratio de 2,40 euros por habitante en 2016, mientras que Nueva Zelanda vuelve a ser la que alcanza el mayor ratio de todos los países de la comparativa con un promedio de 8,65 euros, así como 245,8 euros de promedio por cada millón de euros de PIB. Alemania, por el contrario, presenta la menor financiación estatal en deporte de alto rendimiento sobre el PIB, con un ratio de 76,2 euros por cada millón de euros de PIB en 2016 (Deloitte, 2018).

Conforme se muestra en la tabla 38 del presente estudio, respecto a la evolución de la financiación y el nivel deportivo, medido en número de medallas, calidad del medallero y deportistas integrantes de los equipos olímpicos, alcanzado entre los JJ.OO de verano e invierno de 2008 a 2016, en el análisis conjunto de los 11 países del estudio comparado internacional. encuentran diferencias estadísticas altamente significativas en las variables calidad del medallero ($p=0,003$), y en las tres variables relacionadas con los equipos olímpicos, total deportistas, hombres y mujeres ($p=0,000$ para todos los casos). Esto indica que existe una relación significativa entre mayor financiación pública y mejores resultados deportivos, entre otras cosas porque el número de deportistas participantes, tanto de hombre como de mujeres, también es mayor conforme más apoyo económico público, incrementando el número de posibilidades de obtener medalla y de que esta sea de más nivel (oro). Por esta razón, podemos observar (tabla 39) que Reino Unido y Alemania son los dos países con los ratios más altos, en relación al número de medallas y calidad del medallero por deportista integrante del equipo olímpico.

En relación a la fiscalidad, Deloitte (2018) encontró que Francia tiene la tasa impositiva más baja sobre los eventos deportivos, por delante de Países Bajos y Bélgica, que son los dos países que cuentan con la estructura fiscal más beneficiosa en el uso de instalaciones deportivas mientras que España está entre los países con el IVA más elevado para eventos deportivos, especialmente profesionales, y en el uso de instalaciones.

En el caso de España, y en relación a la comparativa del PIB, se aprecia como tras alcanzar nuestro máximo histórico en 2008, pues justo después la crisis empezó a sentirse con dureza en España obteniendo crecimiento negativo en 2009, y tocando fondo en 2012. Estas diferencias en el PIB podría explicar parte de la diferencia de medallas, para Gartner (1989) un aumento de 1.000 millones de dólares en el PIB, aumentaba e 0,17% las medallas de oro ganadas en JJ.OO.

9.3. REALIDAD DEPORTIVA

En la sociedad actual, donde medimos todo y nos comparamos permanentemente, con una competitividad exacerbada, el resultado y los indicadores son los que mandan, y el mundo del deporte no es una excepción, ya sea desde una perspectiva orientada al deporte competitivo, o la del deporte participativo o para todos, como medio para conseguir una población activa y saludable. Por lo tanto, el deporte también está sujeto al análisis del número de medallas conseguidas o del porcentaje de práctica deportiva, para evaluar los logros (González et al., 2018).

Conforme a lo ya encontrado por Deloitte (2018), podemos afirmar que los Países Bajos tienen el mejor rendimiento deportivo en el período analizado (2000-18) por su equilibrio y consistencia en los resultados deportivos obtenidos en los últimos 5 JJ.OO y paralímpicos de verano e invierno, así como en campeonatos del mundo, mientras que España se sitúa penúltima de la comparativa, solamente por encima de Bélgica.

Respecto al análisis más específico, según el modelo descrito por Deloitte (2018), en la relación entre el número de medallas y el de participante en JJ.OO de verano, Reino Unido obtiene la mejor media en los últimos 5 JJ.OO de verano con el 13,4% de participantes con medalla, Nueva Zelanda el de mayor evolución y Australia la del mayor descenso, mientras que España, prácticamente, no varía sus ratios. En los JJ.OO de invierno la mejor media la obtienen los Países Bajos, con el 41,8% de participantes con medalla, donde España destaca al presentar la mejor evolución en PyeongChang 2018, en relación a la media de los últimos 5 JJ.OO de invierno, y Australia, nuevamente, presenta la peor evolución.

En relación al porcentaje de éxito en la consecución de medallas y modalidades en las que se participa, el Reino Unido también es el mejor con el 60,9% de modalidades participadas con medalla en los últimos 5 JJ.OO de verano, mientras que España desciende un 6%. En el caso de los JJ.OO de invierno, son Canadá y Alemania los que obtiene la mejor media de los últimos 5 JJOO, con el 62% de modalidades participadas con medalla. En la comparativa entre el número de medallas por millón de habitantes, es Nueva Zelanda quien alcanza la mayor media, con 3,1 medallas por cada millón de habitantes entre 2005 y 2016, mientras que España cierra el ranking con una media de 0,65 (Deloitte, 2018).

Según Deloitte (2018), la media de participantes con medalla de los países seleccionados durante los últimos 10 JJ.OO de verano e invierno es del 9,84%, mientras que España se sitúa en una media de 5,38% de participantes con medalla, solo por delante de Bélgica (4,22%), siendo la mejor media la de los Países Bajos, con un 13,65%. En resumen, podemos afirmar que el rendimiento deportivo de España en los JJOO de Verano se sitúa por detrás de países con un mismo número de participantes, con un estancamiento de su evolución frente al impulso de países como Nueva Zelanda, Dinamarca o Reino Unido.

Conforme a los datos obtenidos por Deloitte, la media de participantes con medalla durante los últimos 5 JJ.OO de verano del total de países del estudio comparado, es del 9,17%, con el mejor dato para el Reino Unido, con un 13,4% de participantes con medalla, mientras que España se sitúa en una media de 5,51%, solo por delante de

Bélgica (4,45%). No obstante, la evolución de España se mantuvo estable en Rio 2016, en comparación con su media de los últimos 5 JJ.OO de verano.

Respecto al rendimiento deportivo en los últimos cinco JJ.OO de invierno, los resultados indican que la media de participantes con medalla de todos los países del estudio es del 12,6%, con la mejor media para Países Bajos, con un 41,8%, mientras que España se sitúa en una media de solo el 2,7%, aunque en los últimos JJ.OO de 2018 obtuvo una media de 15,4%, gracias a las 2 medallas de bronce obtenidas por el equipo español. Así, los países con la mejor evolución del ratio de medallas entre participante en PyeongChang 2018 fueron España, Nueva Zelanda y Bélgica, aunque la mejor fue la de los Países Bajos, con una media de 58,8%. En resumen, la actuación de España en los JJ.OO de Invierno se encuentra a la par de países con poca tradición en deportes de Invierno como Nueva Zelanda y Bélgica. Aun así, el rendimiento en PyeongChang 2018 ha supuesto una mejora considerable respecto a la media de los últimos cinco JJ.OO de invierno, donde llevábamos 26 años sin obtener ninguna presea (Cabello, 2017 y Deloitte, 2018).

La media de deportistas españoles que han formado el equipo olímpico durante el periodo analizado 2000-2016, ha sido de 303 deportistas. Con el objeto de analizar el potencial de los equipos olímpicos se comparó el número de deportistas clasificados para cada edición por parte de cada país, donde España, a pesar de una menor población y PIB ha competido bastante bien, manteniendo una media similar. No obstante, hay que resaltar que tras la crisis económica la diferencia se está ampliando, aunque se puede afirmar que en España existe un buen potencial olímpico, con un ratio de un deportista olímpico por cada 147 mil habitantes, frente a un deportista olímpico por cada 180 mil habitantes del Reino Unido en dicho periodo (Cabello, 2017).

Sin embargo, al comparar el ratio entre los deportistas enviados y las medallas obtenidas, desde Atenas 2004, el equipo olímpico español no deja de empeorar progresivamente, siendo preocupante que el equipo olímpico español necesite enviar 18 deportistas olímpicos para obtener una medalla, mientras que el equipo británico de promedio obtiene una medalla por cada 8 deportistas olímpicos. Este dato es de gran importancia porque muestra la efectividad en el logro del éxito, y por tanto, de la

eficiencia del dinero, fundamentalmente público, invertido a tal fin (González et al., 2018).

Conforme a los datos encontrados en el presente estudio (figura 69) se observa el porcentaje de deportistas por medalla y por calidad de medallero del conjunto de los 11 países analizados en 2016, con el dato más elevado en ambos casos para Reino Unido, con un 18% y 47%, respectivamente, seguido de Dinamarca, Francia y Nueva Zelanda, mientras que los porcentaje más bajos, son para España, Bélgica y Canadá, que no superarn el 7% y 14% en medallas y calidad del medallero respectivamente.

Conforme se ha descrito en el presente estudio (tabla 37), aquellos países que han sido sedes organizadoras de JJ.OO, muestran los mayores equipos olímpicos, al participar en todos los deportes por clasificación directa como país anfitrión, asegurando así la representación en todos los deportes y modalidades. Destaca el caso de Australia en Sidney 2000 con 617 deportistas o el de Reino Unido en 2012 con 530 deportistas en JJ.OO de verano, al igual que Italia en Torino 2006 con 179 deportistas o Canadá en Vancouver 2010, con 201 deportistas para los JJ.OO de invierno. No obstante, este dato no es relevante cuando se compara con los resultados obtenidos, pues la media de participantes por medalla baja en esos años, a pesar de los buenos resultados que todos los países han tenido en los JJ.OO organizados en casa.

9.4. REALIDAD ASOCIATIVA

Una vez más, se encuentran muchas similitudes con el estudio de Deloitte (2018), lo que nos lleva también, a afirmar que Dinamarca tiene la mejor política de apoyo al fomento, promoción y sostenimiento de los clubes deportivos a todos los niveles, donde los municipios entregan subvenciones directas a los clubes y se fomenta la cooperación con las instituciones locales, ya que la legislación estatal contempla que los municipios están obligados a ofrecer las instalaciones públicas a los clubes locales de manera gratuita o por una tasa mínima, lo que lleva al uso gratuito de las instalaciones deportivas de las escuelas municipales. Además, las Federaciones están involucradas en el “Plan 25-50-75” que se marca el objetivo de que el 50% de la población participe en

clubes deportivos, y que el 75% de la población esté activa en 2025. Esta política se refleja en el mejor nivel de desarrollo deportivo asociativo de todos los países comparados, gracias a su amplia base de población activa y federada y su marco de ayudas a los clubes, encabezando la lista con un 33,4% de habitantes con licencia, seguido por Países Bajos y Nueva Zelanda con un 30,9% y 30,7%, respectivamente, siendo Nueva Zelanda el que tiene mayor porcentaje de licencias femeninas por habitante, con un 27,8%, seguido de Dinamarca y Alemania, mientras que Italia y España son los países con la menor tasa de licencias por población con un 7,6% y 7,7%, respectivamente, con España en última posición, con tan solo un 3,3% de la población femenina con licencia federada. Esta baja tasa de España en licencias federativas en proporción a la población afecta a la comparativa con el resto de países del estudio, por lo que España debería mejorar en el desarrollo de su base de federados, masculina, pero sobre todo femenina, donde hay mucho margen de mejora.

Los datos de la figura 67, confirman que Dinamarca es país con el mayor porcentaje de población que tiene licencia federativa, con un 33%, seguido de Nueva Zelanda, Holanda y Alemania, todos ellos por encima del 28%, mientras que los ratios más bajos, son para Italia y España, ambos con un 8%, lo que confirma que el movimiento asociativo y el deporte de competición en ambos países no está siendo atractivo para los nuevos practicantes de actividad deportiva que se han sumado en los últimos años a la población activa de ambos países.

En relación al desarrollo y estructura asociativa a nivel de clubes deportivos, Nueva Zelanda es el país con mayor proporción de clubes por habitante, con un club por cada 327 habitantes, mientras que Alemania es el país con mayor proporción de licencias por club, con una media de 264 licencias por club. España se encuentra en las últimas posiciones en ambos ratios, con un club por cada 705 habitantes y 54 licencias por club (Deloitte, 2018).

En cuanto al número de clubes deportivos, España contaba en 2016 con 64.004 clubes deportivos por los 151.000 clubes de Reino Unido, lo que supone una diferencia aún mayor que la del número de licencias, dando una idea de la magnitud del movimiento asociativo deportivo británico. Así el número de habitantes por cada club deportivo es de 686 en el caso de España y de sólo 409 habitantes por cada club deportivo en Reino

Unido, a pesar de que Reino Unido cuenta con una población considerablemente mayor que la de España (Cabello, 2017 y González et al., 2018).

9.5. REALIDAD ORGANIZATIVA

Es llamativo como Reino Unido, cuna del deporte moderno y país que actualmente deslumbra en el deporte internacional no tiene legislación deportiva específica, a su vez España cuenta con una extensa legislación que actualmente está creciendo tanto a nivel autonómico como estatal. Actualmente, se está trabajando en la elaboración de una nueva ley del deporte estatal que sustituya a la del 90, pero sin que aún se haya definido el modelo deportivo que necesite y requiere nuestro país. Una legislación sólida es, sin duda, un instrumento útil para garantizar derechos y dotar de garantías al ciudadano, pero no es la solución a los problemas de modelo. Además, un exceso de normativa puede hacer excesivamente lento y tedioso el sistema, especialmente cuando el modelo requiere navegar entre la legislación específica de cada CC.AA, entre las que no existe coordinación o sintonía normativa (Cabello, 2017).

España es un claro ejemplo de “modelo de gestión mediterránea”, que se caracteriza por una fuerte intervención y regulación del Estado, denominado por los expertos (Camy et al, 2004) “Modelo Burocrático”. Es evidente, que el modelo español necesitaría simplificar procedimientos y trámites legislativos que dificultan y relentizan el sistema, lo que no significa desatender el control de la inversión pública (González et al, 2018).

España, desde un punto de vista estructural y organizativo, es un Estado más complejo que los analizados, dado al gran número de administraciones a coordinar, con competencias muy diversas y variadas, que en ocasiones se solapan, generando tensiones que enturbian las relaciones. Con 17 CC.AA, dos ciudades autónomas, 50 provincias y más de 8.000 municipios hacen de España un puzzle complejo. A esta dificultad, hay que añadir, que prácticamente toda la responsabilidad de tutela del deporte español recae sobre una única entidad, el CSD, un tanto anquilosada, como heredero de la antigua Delegación Nacional de Deportes, y que no ha sufrido transformaciones relevantes desde su creación, hace ya casi 40 años (Cabello, 2017).

QUINTA PARTE

CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS DE INVESTIGACIÓN FUTURAS

CAPÍTULO 10. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

10.1. INTRODUCCIÓN

Sin perder de vista, que esta investigación se enmarca en una línea incipiente con falta de referencia y referentes, y sin olvidar que serán necesarios más estudios asociados al análisis del modelo del deporte español y del tercer sector del deporte, especialmente el de las FF.EE, este capítulo se han estructurado intentando dar respuesta a los objetivos general y específicos planteados al inicio de tesis.

Los capítulos anteriores permiten llegar al final de esta reflexión con una amplia visión de la realidad del deporte español, así como de los países de su entorno y dimensión. La exposición de los resultados, y su interpretación y discusión, permiten el enunciado de unas conclusiones que también se han dividido en generales y específicas, a semejanza de los objetivos a los que intentan dar respuesta.

10.2. CONCLUSIONES SOBRE EL OBJETIVO GENERAL

Partiendo del planteamiento inicial del problema que era determinar el efecto que la crisis ha tenido en las estructuras básicas del modelo deportivo, especialmente el del deporte federado español y sus federaciones deportivas, sin perder de vista la realidad del entorno europeo e internacional, como referente para determinar posibles transformaciones o mejoras, se pretendía, a modo de objetivo general **realizar una comparativa temporal de la realidad deportiva, asociativa, organizativa y económica de las FF.EE, antes y después de la crisis, para valorar su impacto y**

determinar las medidas correctoras que serían necesarias aplicar en el corto, medio y largo plazo.

De este modo, e intentando dar respuesta a lo expuesto en el párrafo anterior, se concluye que:

- Conforme ya indicaban Cabello y Camps (2012) y Camps (2017) es necesario recordar que desde un punto de vista estructural y legal, el modelo actual del deporte federado en España no deriva de la ley 10/90, sino que tiene su origen y configuración en el año 1980 con la ley 13/80. La ley del deporte del año 1990 no modifica absolutamente nada del modelo básico del deporte federado en España. Por tanto, estamos ante un modelo nacido hace casi 40 años y que se configura en un momento histórico muy peculiar y muy alejada de la realidad actual, lo que se traduce en importantes problemas de encaje normativo, derivados del difícil equilibrio entre las normas generales y las normas especiales, como entidades de naturaleza jurídica privada y sin ánimo de lucro. Así, el modelo deportivo español adolece de un elevado intervencionismo público en las FF.DD, con una alta intensidad interventora y tediosos procesos burocráticos, que ralentizan y dificultan su funcionamiento de manera eficaz y eficiente (Camps, 2017).
- Sobre el análisis crítico realizado por Cabello y González et al. (2015) y Cabello (2017), el presente estudio confirma que el modelo deportivo español precisa de un amplio debate que ponga en cuestión todos los elementos esenciales del mismo, empezando por asumir que el modelo actual, esencialmente federativo, ha dejado de ser el vertebrador de la actividad deportiva, para ser reemplazado por una pluralidad indeterminada de productores de servicios deportivos, que actúan de manera desordenada y sin un objetivo o estrategia común.
- De este modo, como ya indicaba Cabello (2017) y se recoge como conclusión general de esta investigación, no podemos olvidar que el deporte competición y el espectáculo deportivo alcanzan altas cotas de visibilidad, convirtiéndolo en un espejo para toda la población, y los niños y niñas en particular. Por lo tanto, apoyar y fomentar el deporte federado y la representación internacional de nuestros deportistas es promover el deporte base y la adherencia a la práctica deportiva de

millones de personas, con una reducción del sedentarismo, la obesidad infantil y, como consecuencia, una mejora de la salud de miles de personas. Si a esto, le unimos la importancia de seguir manteniendo uno de los grandes pilares de la marca España y su proyección positiva de la imagen de país, como referente deportivo internacional, podremos cambiar la percepción del gasto en deporte, y entenderlo como una inversión inteligente con efectos sobre la salud de su población, su cohesión social y su posicionamiento internacional. Para ello debemos abordar el deporte como una prioridad en la agenda política e institucional de nuestro país y realizar un replanteamiento general del modelo que redefina el deporte federado y su financiación, para incrementar los recursos y garantizar la ejecución adecuada de las competencias delegadas y su efecto catalizador en una sociedad activa y saludable.

10.3. CONCLUSIONES SOBRE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Tomando como referencia el objetivo general descrito anteriormente, y las conclusiones generales sobre dicho objetivo, se plantean las siguientes conclusiones divididas según los 4 objetivos específicos de la investigación.

10.3.1. El efecto de la crisis en la evolución y el estado actual del deporte federado español y su realidad internacional

- Conforme a lo ya descrito por Deloitte (2018), el presente estudio también ha encontrado una reducción importante de la financiación del deporte federado, marcada por el descenso de subvenciones públicas desde 2011, con mayor incidencia en 2012 y 2013. Desde 2008, los ingresos anuales del deporte federado se mantienen estables en torno a los 300M€, pero de manera engañosa, pues el exponencial crecimiento de los recursos propios de la Real Federación Española de Fútbol (RFEF) representaban el 29,6% del total en 2008, ha pasado al 51,6% en 2017, lo que significa que los ingresos del resto de FF.EE han disminuido, pues en 2008 representaban el 70.4%. Prácticamente la totalidad de los ingresos del deporte

federado proceden de las FF.OO, que entre 2005 y 2016 han representado, de promedio, casi el 98 % del total. Los recortes de 2012 y 2013 afectaron de forma similar a ambos tipos de Federaciones, viendo sus ayudas reducidas en más del 42% de promedio entre 2011-13, pasando de 201 millones de euros, en 2008, a 123 en 2017, casi un 40% menos. Al hacer la comparativa entre el año 2008 y el 2013, se observa un descenso medio del 26% en el presupuesto total de las FF.EE, pero si hacemos la comparativa entre el año 2008 y el 2017, se observa un mayor descenso medio, que alcanza el 39% del presupuesto total.

- Se ha demostrado que hay modelos, como el británico o el neozelandés, que invierten una mayor financiación pública en el deporte de alto rendimiento y las FF.DD, pero esa inversión se traduce en un número muy alto de medallas y de calidad del medallero, demostrando una mayor eficacia y eficiencia de sus deportistas y de su modelo deportivo, con un ratio de medallas por deportista olímpicos, por población y por financiación, más elevado que ningún otro país, aunque seguido muy de cerca por Países Bajos.
- La indefinición de una estrategia deportiva y de financiación del modelo español en las dos últimas décadas, está suponiendo una reducción de la capacidad competitiva de nuestro país, que se está traduciendo en ampararnos en el talento individual de algunos deportistas o de algunas federaciones que han conseguido mantener una adecuada dirección estratégica en su política de alto rendimiento, para mantener unos resultados deportivos que no están verdaderamente planificados estratégicamente a medio o largo plazo, si no que son fruto de la generación espontánea de talentos deportivos en manos de buenos entrenadores.
- El buen resultado de las políticas de fomento del deporte femenino impulsadas por el CSD, a través de su unidad de Mujer y Deporte, y su programa “Universo Mujer”, apoyado por Iberdrola, supone un antes y después en el desarrollo del deporte femenino de nuestro país que hay que seguir reforzando para seguir garantizado más modelos deportivos femeninos que incrementen la visibilidad de la mujer en el deporte e impulse la práctica deportiva de niñas de todas las edades.

10.3.2. Evolución y repercusión de la crisis sobre los resultados deportivos de España en la última década.

- El nivel deportivo y los resultados de España en JJ.OO no han sufrido ninguna variación significativa entre los periodos pre crisis y poscrisis, aunque se aprecia una continua pero moderada bajada, el modelo deportivo, ha sido capaz de mantener resultados similares con menores recursos económicos. Mientras, el Reino Unido o Países Bajos han conseguido duplicar en el mismo período, si bien también han realizado una mayor inversión, aunque no del doble.
- No obstante, a pesar de ello, se puede decir que de 2008 a 2014 se ha mantenido una media de 562 medallas, desde 2015 se ha disparado exponencialmente la consecución de las mismas. El mayor número de medallas en campeonatos del mundo conseguidas por España en los últimos 10 años, con un incremento exponencial en los últimos 4, contradicen a algunos de los estudios y muchas de las afirmaciones que llevan a pensar que a mayor financiación mayores resultados deportivos, demostrando que existen otros factores que afectan al rendimiento, sin que exista una relación causa efecto entre dinero y resultados. Lo que lleva a reafirmar que el nivel de resultados deportivos depende de una política multifactorial equilibrada en la que la financiación es una parte importante, pero no el único elemento determinante del rendimiento deportivo y la consecución de medallas en campeonatos del mundo y JJ.OO.
- El sostenimiento de los resultados deportivos, se debe, principalmente y como hemos indicado en las primera conclusiones específicas, al excelente papel del deporte femenino en las últimas ediciones de los JJ.OO, superando el número de medallas obtenidas por los hombres en Londres 2012 y Río 2016.

10.3.3. Evolución de las variables asociadas al nivel de desarrollo de las FF.EE antes y después de la crisis.

- Las diferencias en todas las variables analizadas en el estudio comparativo de los diferentes países ha sido mucho menor durante el periodo pre-crisis, donde los presupuestos deportivos fueron mas próximos, siéndolo también los resultados deportivos en JJ.OO. En el período de crisis y poscrisis, la diferencia presupuestaria se ha hecho mayor, aumentado proporcionalmente la diferencia deportiva en las citas olímpicas.
- España tiene un potencial similar al de los mejores países analizados para clasificar deportistas en JJ.OO, con equipos olímpicos numerosos, pero su eficiencia en la consecución de medallas es muy baja, al compararla con países como Reino Unido o Países Bajos.
- En todos los países analizados en el estudio comparado internacional, excepto en España, parte de la financiación del deporte llega a través de las apuestas y loterías que controla el Estado, lo que incrementa el nivel de financiación y una estabilidad del modelo que garantice planificaciones plurianuales durante los ciclos olímpicos.

10.3.4. Propuestas de mejora del modelo deportivo español.

Las conclusiones de este apartado se han descrito a modo de decálogo en el apartado 11.2, como un enfoque vanguardista el futuro modelo del deporte español. No obstante, de modo general podemos indicar lo siguiente:

- La necesidad de un nuevo aparato normativo, emanado de una nueva ley del deporte, que vaya acompañada de una memoria para su financiación y una reestructuración del modelo deportivo español ante una revisión y consenso previo, son una gran oportunidad.

- Sobre la base de ese nuevo modelo y marco legal, se hace urgente la redefinición de una estrategia nacional que reorganice competencias a todos los niveles de la administración, a través de un pacto nacional que respete la autonomía de las CC.AA, pero recoja la necesaria coordinación interinstitucional en materia deportiva, empezando por una modernización de la organización de la estructura burocrática del Estado, con la redefinición del CSD y las diferentes estructuras, agencias u organismos autónomos que la nueva configuración del deporte español requiera. El ejemplo de Reino Unido, Australia o Nueva Zelanda, pueden servir como modelo a seguir, con entidades especializadas, independientes y autónomas, para el deporte de élite y tecnificación, como UK Sport, Australian Sport Commission o NZ Sport.

- En esta reorganización competencial y estructural, también debemos referirnos a las FF.TT, como elemento clave de la estructura deportivo-asociativa del deporte federado, pues como ya apreciaban Cabello y González (2015), existe un claro problema de encaje, al ocupar simultáneamente el papel de organización instrumental de su FE y de agente por delegación de su administración pública autonómica.

- Siguiendo con la necesidad de impulsar el deporte a nivel local y más allá de revisar las competencias de los entes locales, resulta extremadamente URGENTE, un impulso al asociacionismo deportivo (tercer sector del deporte), como herramienta imprescindible para dinamizar el deporte de base, a través de un tejido asociativo de clubes deportivos sólidos, con una participación mixta de profesionales y voluntarios cualificados, sirviendo como modelo la revisión estratégica desarrollada por el DCMS del gobierno en el año 2002 (Game Plan), que desde un análisis crítico constructivo describió una gran fragmentación una estructura del deporte en el Reino Unido, la indefinición de prioridades estratégicas y la existencia de mecanismos de financiación engorrosos (Scheerder, Willem, & Claes, 2016).

- En esta reorganización del modelo deportivo, también es necesario revisar el papel del COE, como herramienta de desarrollo del deporte, con una mayor participación

en la coordinación del deporte de alto rendimiento y la formación de los entrenadores de alto nivel y tecnificación.

- Urge una revisión del modelo de tecnificación del deporte español, de los programas de identificación, captación y desarrollo del talento, así como de la red de centros de tecnificación que cada vez se están debilitando más desde un punto de vista estructural y de financiación, echando en falta una estrategia clara y bien definida, por su dependencia autonómica y las dispares políticas deportivas de cada CC.AA, sin que exista una verdadera coordinación estratégica con el CSD y las FF.EE.
- La memoria económica sobre la financiación del deporte español, en ese futuro nuevo marco legal, debería contemplar también incentivar una mayor y mejor participación de la iniciativa privada, facilitando la exención o reducción fiscal de la pequeña y mediana empresa en el apoyo al deporte de base, a los clubes deportivos, los centros de tecnificación y al talento deportivo, los CAR y las FF.DD nacionales y autonómicas.
- Es necesario explorar nuevas vías de incrementar la visibilidad del deporte federado como herramienta de comunicación y atracción de la masa de población a todos los niveles de práctica deportiva, a través del desarrollo de una estrategia digital que incremente la penetración del tejido asociativo en la sociedad de la información y de las nuevas tecnologías, con una amplia oferta e incluso un nuevo modelo para su financiación, participando activamente en la fiscalización y beneficios de las apuestas deportivas on line.

CAPÍTULO 11. OPORTUNIDADES Y ESTRATEGIAS FUTURAS

8.1. PERSPECTIVAS DE INVESTIGACIÓN FUTURA

Como ya indicábamos anteriormente, aún se necesitan muchos más estudios que profundicen en esta línea de investigación, aunque en los 2 últimos años, se han realizado investigaciones de calado (Cabello, 2017 y Deloitte, 2018) que han desplegado análisis comparativos de calado y que han servido como referentes para este estudio. Aún así, sería interesante seguir profundizando en algunos aspectos, tales como:

- Realizar un estudio de la realidad deportiva en las 3 grandes potencias del deporte mundial, China, USA y Rusia, para analizar otros posibles patrones de rendimiento y eficiencia en los modelos deportivos.
- Desarrollar una investigación que pueda determinar de manera más amplia el desempeño deportivo bajo la aplicación de baremos de medición del nivel de resultados deportivos más amplios, incluyendo la categoría Junior e incorporando también los diplomas, con una ponderación de las medallas según su color, pero también los puestos del cuarto al octavo. De este modo, se podría determinar de mejor manera cual es la “salud deportiva integral” del deporte de alto rendimiento y tecnificación.
- Seguir investigando en modelos de financiación, que fomenten la participación mixta de la administración pública y de la iniciativa privada, con una mejor fiscalidad para la inversión en deporte, extrapolando los beneficios fiscales del ADO a otros programas deportivos de las FF.DD y clubes, con objetivo de rendimiento deportivo y mejora de los resultados deportivos de los deportistas españoles.
- Desarrollar un estudio completo de la realidad de las apuestas deportivas en España y de los modelos de éxito de países de nuestro entorno, para poder realizar propuestas que favorezcan los mecanismos de participación de las FF.DD,

proveedoras de los eventos en los que se realizan las apuestas, en los beneficios del sector, para así incrementar las medidas de seguimiento y control del juego limpio y el amaño.

8.3. UNA REVISIÓN VANGUARDISTAS DEL DEPORTE ESPAÑOL

Siguiendo las conclusiones del Congreso del Deporte Federado organizado por el CSD, el COE y las FF.EE en Mayo del 2012, y redactas y enunciadas por Cabello y Camps (2012), hemos actualizado lo que podría considerarse el DÉCALOGO de las líneas de actuación (objetivos) para la mejora del deporte español que deberían implantarse en los próximos años, a través de la participación conjunta de todas las administraciones públicas, el tejido asociativo del deporte español y la iniciativa privada.

1. DESARROLLO DE UNA REFLEXIÓN PROFUNDA DEL MODELO DEPORTIVO ESPAÑOL, A TRAVÉS DE UN DEBATE PÚBLICO CON TODOS LOS ACTORES Y LA CONSTITUCIÓN DE UNA COMISIÓN DE TRABAJO, QUE ELABORE UN PLAN NACIONAL PARA EL DEPORTE FEDERADO “EL LIBRO BLANCO DEL DEPORTE FEDERADO ESPAÑOL”
2. SOBRE LA BASE DE ESTE PLAN NACIONAL O LIBRO BLANCO, DISEÑAR UNA REFORMA COMPLETA DE LA ORGANIZACIÓN DEL DEPORTE EN ESPAÑA, DESDE UN PUNTO DE VISTA DE SU MARCO LEGAL Y DE SU ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, COMPETENCIAL Y DE GESTIÓN, COMENZANDO CON UNA NUEVA LEY DEL DEPORTE.
3. QUE ESA NUEVA LEY DEL DEPORTE, VENGA ACOMPAÑADA DE UNA MEMORIA ECONÓMICA QUE GARANTICE LA SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DEPORTIVO ESPAÑOL CON UNA ESTABILIDAD PLURIANUAL Y UN COMPROMISO DE FINANCIACIÓN PÚBLICA EN LOS ELEMENTOS

ESTRATÉGICOS DEL DEPORTE FEDERADO, ASÍ COMO UN INCREMENTO Y MEJORA DE LOS INCENTIVOS PARA LA INVERSIÓN PRIVADA EN EL DEPORTE

4. EN EL MARCO DE LA NUEVA LEY, REDEFINIR LAS COMPETENCIAS EN MATERIA DEPORTIVA DE LOS DIFERENTES NIVELES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y SU INTERACCIÓN E INTEGRACIÓN CON EL TEJIDO ASOCIATIVO (FF.DD y clubes deportivos).
5. REVISIÓN Y REESTRUCTURACIÓN DEL DEPORTE ESCOLAR Y UNIVERSITARIO EN COLABORACIÓN CON LAS CC.AA, ENTES LOCALES Y UNIVERSIDADES, A TRAVÉS DE UN PACTO Y PLAN NACIONAL PARA EL INCREMENTO DE LA PRÁCTICA DEPORTIVA, COMO HERRAMIENTA PARA LA EDUCACIÓN EN VALORES Y UNA VIDA SALUDABLE.
6. FOMENTAR LA INVESTIGACIÓN SOBRE EL IMPACTO E IMPORTANCIA DEL DEPORTE, DESDE UNA PERSPECTIVA MULTIDISCIPLINAR Y MULTIFACTORIAL A NIVEL DE SU REPERCUSIÓN SOBRE LA ECONOMÍA, LA CREACIÓN DE EMPLEO, LA COHESIÓN SOCIAL Y SU EFECTO EN EL POSICIONAMIENTO INTERNACIONAL Y LA MARCA DE PAÍS.
7. IMPULSAR E INCREMENTAR LAS POLÍTICAS DE APOYO AL DEPORTE FEMENINO, PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE LAS NIÑAS Y MUJERES EN TODOS LOS ÁMBITOS Y NIVELES DEL DEPORTE, DESDE SU PRÁCTICA A SU GESTIÓN.
8. IMPULSAR EL ASOCIACIONISMO DEPORTIVO, INCREMENTANDO LA COORDINACIÓN Y COOPERACIÓN ENTRE LAS DIFERENTES ESTRUCTURAS FEDERATIVAS, PARA FORTALECER DEL MODELO E INCREMENTAR OBTENCIÓN DE RECURSOS PROPIOS, A TRAVÉS DE UNA MEJOR Y MAYOR OFERTA DE ACTIVIDADES DEPORTIVAS DE DIVERSA ÍNDOLE, CON UNA REVISIÓN ESPECIAL DE LA ACTUAL SITUACIÓN DE LA FORMACIÓN DEPORTIVA.

9. REFORZAR Y PONER EN VALOR EL CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA DE LAS ESTRUCTURAS FEDERATIVAS, COMO AGENTES COLABORADORES DE LA ADMINISTRACIÓN, DESDE UNA MEJORA DEL BUEN GOBIERNO Y LA TRANSPARENCIA EN SU GESTIÓN Y CONTROL FEDERATIVO, INCREMENTADO EL VALOR, PAPEL E IMPORTANCIA DE LA LICENCIA FEDERATIVA, COMO INSTRUMENTO ASOCIATIVO.

10. REFORMULAR LA ESTRATEGICA DE COMUNICACIÓN DE LAS FF.DD Y DE TODO EL TEJIDO ASOCIATIVO, A TRAVÉS DE UNA ESTRATEGIA DIGITAL GLOBAL QUE HAGA MÁS ATRACTIVA E INTERACTIVA LA RELACIÓN ENTRE SUS CLIENTES Y CONSUMIDORES ACTIVOS Y PASIVOS DE LAS DIFERENTES MODALIDADES DEPORTIVAS, CON ESPECIAL OBJETIVO EN LOS NIÑOS Y JÓVENES.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

Albert, M^a J. (2006). *La investigación educativa: claves teóricas*. Madrid: McGraw Hill.

Amis, J., Pant, N. y Slack, T. (1997). Achieving a Sustainable Competitive Advantage: A Resource-Based View of Sport Sponsorship. *Journal of Sport Management*, 11, 80-96.

Asenjo Dávila, F. (2013). *El Deporte Federado como experiencia de ocio*. (Tesis doctoral). Universidad de Deusto, España.

Australina Sport Commission (2017). Corporate Plan 2017-21. AIS, Camberra.

Ball, D. W. (1972). Olympic Games competition. Structural correlates of national success. *International Journal of Comparative Sociology*, 13,(3-4), 186-200.

Bayle, E. y Madella, A. (2002). Development of a taxonomy of performance for national sport organizations. *European Journal of Sport Science*, 2, (4).

Bergsgard, N. A. (2007). Sport policy: A comparative analysis of stability and change. *Routledge*.

Bernard , A.B. y Busse, M. R. (2000) . *Who wins the Olympic Games: Economic development and medal totals* . Cambridge, Massachusetts: NBER working paper. Retrieved October 20, 2000.

Breuer, C. (2013). Sportbünde und Sportverbände in Deutschland. Sportverbände, Sportvereine und ausgewählte Sportarte. *Weiterführende Analysen der Sportentwicklungsberichte*, 328-376.

- Breuer, C., y Feiler, S. (2015). Sport development report 2013/2014: Analysis of the situation of sports clubs in Germany. Abbreviated Version. *Köln: Sportverlag Strauß*.
- Broom , E. F. (1986) . Funding the development of the Olympic athletes: A comparison of programs in selected Western and socialist countries .*Proceedings of the 3rd international seminar on comparative physical education and sport*, (pp. 21 – 24). Champaign, Illinois: Human Kinetics.
- Brotons, J. M. (2006). Propuesta de un nuevo modelo de gestión integral para federaciones deportivas. *Lecturas: Educación física y deportes*.
- Brown, H. (2014). *Decoding the Black Box: Decision Strategies for Resource Allocation in Elite Sport*. (Final Project). Memos XVII 2013-2014. IOC.
- Buggel , E. (1986) . The development of sport in the German Democratic Republic: 1950–1985 .*Proceedings of the 3rd international seminar on comparative physical education and sport*, (pp.37 – 53). Champaign, Illinois: Human Kinetics
- Bultema, P. (2014, April 17). Executive Director, The Big Idea, Innovation and Entrepreneurship, Colorado College. (M. Brown, Interviewer)
- Burgos, I. (2007). *Formación y prevención de riesgos laborales: Bases para la adquisición de una cultura preventiva en los Centros Educativos*. Granada: Universidad de Granada.
- Cabello, D. (2017). *Análisis de la eficiencia del sistema deportivo en el entorno de la Unión Europea. Estudio comparado del modelo deportivo del Reino Unido y España*. Memoria científica del programa Salvador de Madariaga (inédita).
- Cabello, D. y González, J. (2015). El deporte federado. En De la Cruz, J. (2015). *30 años de Deporte en Andalucía*. Granada: AGESPORT.

Cabello, D., Rivera, E., Trigueros, C., y Pérez, I. (2011). Análisis del modelo del deporte federado español del siglo XXI. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 11(44), 690–707.

Cabello, D. y Camps, A. (2017). *Conclusiones sobre el futuro del deporte federado del siglo XXI*. Congreso sobre el deporte federado español del siglo XXI. Mayo 2012. Madrid.

Calderon, M. H. (2012). *Las organizaciones internacionales del deporte: aspectos legales y jurisprudenciales*. (Tesis fin de grado). Facultad de Derecho, Universidad de Chile.

Camps, A. (2006). *Las competiciones deportivas*. Navarra: Aranzadi.

Camps, A. (2017). *Análisis crítico de las federaciones deportivas en España*. Ponencia al Congreso sobre el futuro del deporte español. Junio 2017. Madrid.

Camy, J., Clijsen, L., Madella, A., & Pilkington, A. (2004). *Improving employment in the field of sport in Europe through vocational training. Vocational education and training in the field of sport in the European Union. Situation, trends and outlook*. Lyon: Vocasport.

Carulla, M. y Cabello, D. (2018). *Informe FESBA sobre financiación del deporte español para CSD*. Madrid: Federación Española de Bádminton (inérito).

Casey, B. (2006). Celebrity Cachet —Too Much of a Good Thing?. *Retailing Today* . 45 (19), 8.

Cazorla Prieto .L.M. (1992). *Derecho del Deporte*. Madrid: Tecnos.

Chalip, L. (1995). Policy analysis in sport management. *Journal of Sport Management*, 9, 1–13.

Chelladurai, P. (2001). *Managing organisations. For sport and physical activity. A system perspective*. Scottsdale, Arizona: Holcomb Hathaway Publishers.

Citoyenneté, T. (2013). *L'organisation du sport dans les Etats membres de l'Union européenne*. Saumur: Imprimerie du Val de Loire.

Clumpner, R. A. (1994). 21st century success in international competition. In *Sport in the global village*, Edited by: Wilcox, R. ,298–303. Morgantown, WV: FIT.

Colin, M., y Jappert, J. (2013). *L'organisation du sport dans les Etats membres de l'Union européenne. Think Tank Européen Sport et Citoyenneté*.

Collins, S. (2011). *Participation in sport: International policy perspectives*. London: Routledge.

Consejo Superior de Deportes - CSD (2008). Análisis del modelo de excelencia del deporte federado español”. En *Memoria del proyecto de investigación n° Exp. 04.UPB31.08*. Madrid: Consejo Superior de Deportes (sin publicar).

Consejo Superior de Deportes - CSD (2010). Análisis del modelo de financiación del deporte en Reino unido y Francia. Una propuesta para el incremento de la participación de la iniciativa privada en la financiación del alto rendimiento deportivo en España. En *Memoria del proyecto de investigación n° Exp. 09/UPB20/10*. Madrid: Consejo Superior de Deportes (sin publicar).

Consejo Superior de Deportes (2008a). *Análisis y evaluación económica de la participación deportiva en España*. Madrid: CSD.

Consejo Superior de Deportes (2008b). Memoria del proyecto de investigación n° Exp.17/UPB20/08. *Análisis y estudio comparado del modelo financiación y evaluación de la excelencia del deporte federado español en el entorno de la UE. Propuesta de mejora e incentivos fiscales para el alto rendimiento*. Madrid: CSD. (sin publicar).

Cuchi Denia.J.M. (2005). La distribución competencial del deporte: una visión desde el derecho comparado. *Revista Jurídica de Deporte y el Entretenimiento*, 15.

De Bosscher, V. (2007). *Sports policy factors leading to international sporting success*. (tesis doctoral). Vrije Universiteit Brussel, Brussel, Belgium.

De Bosscher, V., Bingham, J., Shibli, S., Von Bottenburg, M., y De Knop, P. (2008). *The Global Sporting Arms Race: An International Comparative Study on Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success*. Aquisgrán, Alemania: Meyer & Meyer Verlag.

De Bosscher, V. , y De Knop , P. (2002). Sport Policy Factors determining international success in tennis: the opinion of international tennis coaches . *Working paper, September 2002* . Vrije Universiteit Brussel .

De Bosscher, V., De Knop, P., y Heyndels, B. (2003). Comparing Tennis Success Among Countries. *International Sports Studies*, 25,(1), 49-68.

De Bosscher, V., Truyens, J., Shibli, S., y Van Bottenburg, M. (2013). Comparing Apples with Oranges in International Elite Sport Studies: Is It Possible?. In S. Söderman, & H. Dolles). *Handbook of Research on Sport and Business*,. 94-111. Sweden: Sten Soderman and Harald Dolles.

De Bosscher, V., Van Bottenburg, M., y Shibli, S. (2014). Methodologies for Identifying and Comparing Success Factors in Elite Sport Policies. In *Elite Sport Policies*. Unpublished Manuscript.

Department for Digital, Culture, Media and Sport -DCMS/strategy unit. (2002) *Game plan: a strategy for delivering government's sport and physical activity objectives*. London: Cabinet office.

Del Vecchio, D. (2000). Moving Beyond Fit: The Role of Brand Portfolio Characteristics in Consumer Evaluations of Brand Reliability. *Journal of Product and Brand Management*. 9 (July), 457–461.

Deloitte (2018). *Estudio comparativo internacional de los modelos de deporte de alto nivel*. ADESP – CDS – COFEDE

Delorme, N., y Raspaud, M. (2011). The organization of sport in Spain: Between state and autonomous communities. In *Sports governance in the world—A socio-historic approach*, 413-431. Paris: Editions Le Manuscrit.

Denia, J. M. C. (2005). La distribución competencial del deporte: una visión desde el derecho comparado. *Revista Jurídica de Deporte y el Entretenimiento*, 15.

Espada, J.L. (2015). Breves apuntes sobre las federaciones autonómicas y su régimen electoral. *IUSPORT*.

España, E. y Cabello, D. (2014). La imagen de deportistas profesionales asociada a la marca país: impacto económico estimado de acciones vinculadas. En *World Association For Sport Management Inaugural Conference*. Madrid, Octubre 2014.

Esping-Andersen, G. (1990). The three worlds of welfare capitalism. In *Cambridge: Polity*, 9-54. Universität St Gallen, Switzerland.

Espinosa de los Monteros, C. Prólogo. En R. Rubio , J. Manfredi, G. Alonso (eds). *Retos de nuestra acción exterior. Diplomacia Pública y Marca España, Colección Escuela Diplomática*, 31- 39. Imprenta de la Oficina de la Escuela Diplomática: Madrid.

European Commission. (2016). *Study on Sport Qualifications Acquired Through Sport Organisations and Educational Institutes*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Eurostrategies (2011). Study on the funding of grassroots sports in the EU. With a focus on the internal market aspects concerning legislative frameworks and systems of financing. *Sport Policy Systems and Sport Federations*. London: Palgrave MacMillan.

Fahrner, M. (2012). *Grundlagen des Sportmanagements*. München: Oldenbourg Verlag.

Fenger, H. J. (2007). Welfare regimes in Central and Eastern Europe. Incorporating post-communist countries in a welfare regime typology. *Contemporary Issues and Ideas in Social Sciences*, 1-30.

Ferrera, M. (1996). The 'southern model' of welfare in social Europe. *Journal of European Social Policy*, 17-37.

Fuertes López, M. (1992). *Asociaciones y Sociedades Deportivas*. Madrid: Marcial Pons.

García Ferrando, M. (2006). Posmodernidad y deporte: Entre la individualización y la masificación. Encuesta sobre hábitos deportivos de los españoles 2005. Madrid: CSD y CIS.

García Ferrando, M. y Llopis Goig, R. (2010). *Encuesta sobre los hábitos deportivos en España 2010*. Ideal democrático y bienestar personal, p 38. CSD y Centro de Investigaciones Sociológicas. Madrid.

Gartner, M. (1989). Socialist Countries Sporting Success before Perestroika and after?. *International Review for the Sociology of Sport*.

Gómez, S., Martí, C., Gigante, J. y Opazo, M. (2011). *El plan ADO desde la perspectiva de deportistas, patrocinadores e institucionalidad. Una evaluación basada en el dialogo entre los agentes*. Universidad de Navarra: IESE Business School.

González, J., Torres, G., Roca, A., Puga, E. y Cabello, D. (2018). Relación entre inversión y resultados deportivos de España y el Reino Unido en los últimos 20 años (1996-2016). *SPORT TK: Revista Euroamericana de Ciencias del Deporte*, 7 (1), 157-164.

Green, M. y Collins, S. (2008). Policy, politics and path dependency. Sport development in Australia and Finland. *Sport Management Review*, 225-251.

Green, M. and 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. and Houlihan, B. (2005) *Elite Sport Development: Policy Learning and Political Priorities*. London: Routledge.

Grimes, A., Kelly, W. and Rubin, P. (1974). A socio-economic model of national Olympic performance. *Social Science Quarterly*, 55, 777–783.

Grix, J. y Carmichael, F. (2012). Why do governments invest in elite sports?. A polemic. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 4, 73-90.

Gurrionero, M. y Morejón, Y. (2014). Big Data y deporte: Inteligencia para generar engagement y reputación. *TELOS Revista de Pensamiento sobre Comunicación, Tecnología y Sociedad*, 12-16.

Hall, C. M. (2000). *Tourism planning: Policies, Processes and Relationships*. United Kingdom. Essex: Pearson Education Limited.

Hallmann, K., y Petry, K. (2013). *Comparative sport development. Systems, participation and public policy*. New York: Springer.

Heinemann, K. (1998). *Introducción a la Economía del Deporte*. Barcelona: Paidotribo.

Henry, I. (2009). European models of sport: Governance, organisational change and sport policy in the EU. *Hitotsubashi Journal of Arts & Sciences*, 41-52.

Hoffmann, R., Ging, L. C., & Ramasamy, B. (2002). Public Policy and Olympic Success. *Applied Economics Letters*, 9, 545-548.

Hoffmann, R., Ging, L.C. y Ramasamy, B. (2002b). The socio-economic determinants of international soccer performance. *Journal of Applied Economics*, 5(2), 253–272.

Houlihan, B. (1997). *Sport, policy and politics: A comparative analysis*. London: Routledge.

Houlihan, B. (2005). Public sector sport policy: developing a framework for analysis. *International review for the sociology of sport*.

Ibsen, B., Elmoose-Østerlund, K., Nagel, S., Seippel, Ø., & Scheerder, J. (2016). SORN. *Sports club policies in Europe*. In *Sport in the city. Mobility, urbanity and social change*. University of Copenhagen/Department of Nutrition, Exercise & Sport, Denmark.

Instituto Nacional de Estadística (2017). *Anuario de Estadísticas Deportivas 2017*. Madrid: INE. Subdirección General de Documentación y Publicaciones.

Kerth, G. (2011). *Opportunities and boundaries of a sport policy in the European Union: Realities—Expectations—Visions*. Saarbrücken: Suedwestdeutscher Verlag fuer Hochschulschriften.

Kiviahho, P. y Makela, P. (1978). Olympic Success: A Sum of Non-Material and Material Factors. *International Review for the Sociology of Sport*, 13(5), 5-22.

Kleissner, A. (2006). The EU & Sport-matching expectations: economic impact of sport in Europe. Consultation Conference with the *European Sport Movement on the Role of Sport in Europe*.

Kraidy, M. M. (2002). Hybridity in Cultural Globalization. *Communication Theory*, 12 (3), 316–339.

Kreimerman, N. (2003). *Métodos de investigación para tesis y trabajos semestrales*. México: Trillas.

Larose, K., y Haggerty, T. R. (1996). *Factors associated with national Olympic success: an exploratory study*. (Unpublished Master's thesis). Universiteit Brunswick, Canada.

Lazzari, F. (2012). Valores y significados del deporte en la época postmoderna. *Revista Andaluza de Documentación sobre el Deporte*.

Leibfried, S. (1992). Towards a European welfare state. *Social policy in a changing Europe*, 245-279.

Lera-López, F., y Lizalde-Gil, E. (2013). Spain. In *Comparative sport development: Systems, participation and public policy*. New York: Springer.

Levine, N. (1974). Why Do Countries Win Olympic Medals? Some Structural Correlates of Olympic Games Success: 1972. *Sociology and Social Research*, 58(4), 353-360.

Llopis-Goig, R. (2015). El sistema deportivo español: estructura organizativa y pautas de participación ciudadana. In R. Llopis-Goig (Ed.), *La participación deportiva en Europa: Políticas, culturas y prácticas deportivas*, 309-337. Barcelona: UOC.

Manzano, L. (2012). Cómo se crea y fortalece la marca país. En R. Rubio, J. Manfredi, G. Alonso (eds). *Retos de nuestra acción exterior. Diplomacia Pública y Marca España, Colección Escuela Diplomática*, 31- 39. Imprenta de la Oficina de la Escuela Diplomática: Madrid.

McMillan, J. y Schumacher, S. (2005). *Investigación educativa: una introducción conceptual*. Madrid: Pearson Addison Wesley.

Miège, C., y Jappert, J. (2013). L'organisation du sport dans les Etats membres de l'Union Européene. *Sport et Citoyenneté*.

Monroy Antón, A.J. y Sáez, G. (2010). *Estructura y organización del deporte en España*. Sevilla, España: Wanceulen Editorial Deportiva.

Nam, S. (2013). The Cultural Political Economy of the Korean Wave in East Asia: Implications for Cultural Globalization Theories. *Asian Perspective* 37, 209-231.

- Ntoumanis, N. (2001). Empirical links between achievement goal theory and self-determination theory in sport. *Journal of Sport Sciences*, 19 (6), 397-409.
- Oakley, B. y Green, M. (2001). The Production of Olympic Champions: International Perspectives on Elite Sport Development System. *European Journal for Sport Management*, 83-105.
- Otero, J. M^a. et al. (2000). *Estudio socioeconómico del deporte en Andalucía 1998-1999*. Sevilla: Junta de Andalucía, Consejería de Turismo y Deporte.
- Papadimitriou, D. y Taylor, P. (2000). Organisational Effectiveness of Hellenic National Sports Organisations: A Multiple Constituency Approach. *Sport Management Review*, 3, 23-46.
- Pawlowski, T. y Breuer, C. (2012). Expenditure elasticities of the demand for leisure services. *Journal Applied Economics*, 44,(26).
- Petry, K., Steinbach, D. y Tokarski, W. (2004). Sport systems in the countries of the European Union: Similarities and differences. *European Journal for Sport & Society*, 15-21.
- Pierson, P. (2000). Increasing returns, path dependence and the study of politics. *American Political Science Review*, 251-267.
- Prat, J. (1989). Los Centros de Alto Rendimiento. *Apunts Educació Física i Esports*, 15.
- Pringle, H. (2004). 'Celebrity Sells', Hoboken, NJ: John Wiley and Sons Binet (2005), How Marketers Can Use Celebrities to Sell More Effectively. *Journal of Consumer Behavior*, 4 (3), 201-214.
- Ragin, C. (1987). *The comparative method: Moving beyond qualitative methods*. Berkeley: University of California.

Riordan, J. (1989). Soviet sport and perestroika. *Journal of Comparative physical Education and Sport*, 6(2) 7–18.

Riordan, J. (1991). *Sport, politics and communism*, Manchester: Manchester University Press.

Romero, S. (2006). El deporte escolar: sentido y alcance en la actualidad. En Gil, P. (2006). *Juego y deporte en el ámbito escolar : aspectos curriculares y actuaciones prácticas*. Madrid: Ministerio de Educación y Ciencia..

Ryan, A. (2016). Governance – the Olympic Movement towards 2020. In *6th BWF Members Forum*. Kunshan (China) : ASOIF, May 2016.

Scheerder, J., Willem, A., Claes, E., y Billiet, S. (2015). *International study on the organisation of sport in twelve countries and their policy towards sport federations*. Ghent: University of Leuven.

Sedlacek, J., Matousek, R., Holcek, R. y Moravec, R. (1994). The influence of the political changes on the high performance sport organisation in Czechoslovakia. In *Sport in the global village*, Edited by: Wilcox, R. 341–347. Morgantown, WV: Fitness Information Technology Inc.

Semotiuk, D. (1990). East bloc athletics in the Glasnost era. *Journal of Comparative Physical Education and Sport*, 9(1), (26–29).

Shaw, S. y Pooley, J. (1976). National success at the Olympics: an explanation. In *Proceedings of the 6th international seminar: history of physical education and sport*, Edited by: Lessard, C., Massicotte, J. P. and Leduc, E., 1–27. Trois Rivieres, Quebec.

Shibli, S. y Bingham, J. (2005). An evaluation of medal-based measures of performance in the Summer Olympic Games . *Proceedings of the 13th Congress of the European Association for Sport Management*, 246 – 247. Newcastle-upon-Tyne.

Shilbuyr, d. y Moore, k. (2006). A study of organizational effectiveness for national olympic sporting organizations. *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 35 (1), 5-38.

Solomon, M. (2009). *Consumer Behavior: Buying, Having and Being*, Upper Saddle River, NJ: Pearson Education/Prentice Hall.

Sotiriadou, P., y De Bosscher, V. (2013). *Managing High Performance Sport*. New York: Routledge. Sparvero, E., Chalip, L., & Green, C. (2008). United States. In B. Houlihan, & M. Green. *Comparative Elite Sport Development: Systems, Structures and Public Policy*. New York: Butterworth-Heinemann.

Stamm ,H. y Lamprecht , M. (2001) . Sydney 2000, the best games ever? World Sport and Relationships of Structural Dependency. Summary of a paper presented at the *1st World Congress of the Sociology of Sport*. Seoul, Korea. Retrieved March, 2002.

Teruelo, B. (2012). *El valor transversal del deporte para todos*. Inef Madrid.

Tiessen-Raaphorst, A. y Breedveld, K. (2007). *Sport in the Netherlands. A short introduction*. The Hague, The Netherlands: Social and Cultural Planning Office .

Tingling, D.P. (2014). Associate Professor at Simon Fraser University, Beedie School of Business and CEO at Octothorpe Software Corporation. (M. Brown, Interviewer)

Truyens, J., De Bosscher, V., Heyndels, B. y Westerbeek, H. (2014) A resource-based perspective on countries competitive advantage in elite athletics. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 6, 459-489.

Van Bottenburg, M. (2003). Top- en Breedtesport: een Siamese Tweeling? [Elite sport and sport for all: a Siamese twin]. In *Rapportage sport 2003*, Edited by: R. Breedveld. 285–312. Den Haag: Sociaal en cultureel planbureau.

Vázquez Pérez, J. (2012). Deporte para siempre: reflexiones sobre mi pensamiento deportivo. *Revista Andaluza de Documentación sobre el Deporte*.

Velázquez, P. (2010). Implementation of the White Paper on Sport and consultations for implementing the Lisbon Treaty in the field of sport. *EU Sport Forum*.

Vilanova, A., Inglés E., Martín, A., Bou, L. y González, S. (2011). Factores de la política deportiva española que conducen al éxito deportivo internacional. En *Memoria del proyecto de investigación nº Exp. 095/UPB10/11*. Madrid: Consejo Superior de Deportes (sin publicar).

Wann, D. L., Brame, E., Clarkson, M., Brooks, D. y Waddill, P. J. (2008). College student attendance at sporting events and the relationship between sport team identification and social psychological health. *Journal of Intercollegiate Sports*, 1, 242-254.

Wu, C.S. (2013). Research on athlete endorsement, consumer involvement and advertising effects. *The International Journal of Organizational Innovation*, 5 (4), 211-222.

WEBGRAFÍA

Agencia Española de Protección de la Salud en el Deporte (2017). Recuperado de: <https://aepsad.mecd.gob.es/inicio.html>

Asociación de Deportes Olímpicos- ADO (2018). Recuperado de: <http://www.ado.es/>

BOJA nº 53 de 16/03/2011. Orden de 11 de enero de 2011, conjunta de las Consejerías de Educación, Salud, y Turismo, Comercio y Deporte. Recuperado de: <https://www.juntadeandalucia.es/boja/2011/53/1>

BOJA nº 62 de 29/03/2011. Resolución de 17 de marzo de 2011, de la Dirección General de Planificación y Promoción del Deporte, por la que se establecen las bases para la inclusión de programas de deporte en edad escolar en el Plan de Deporte en Edad Escolar de Andalucía.

Recuperado de: <https://www.juntadeandalucia.es/boja/2011/62/27>

BOJA nº 77 de 22/04/2010. Orden de 9 de abril de 2010. Sevilla. Recuperado de:
<https://www.juntadeandalucia.es/boja/2010/77/2>

Comité Olímpico Español (2018).

Recuperado de <http://www.coe.es/2012/COEHOME2012.nsf/FHomeDemo?OpenForm>

Comisión Europea (2012). Recuperado de:

[https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=celex:52014XG1205\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=celex:52014XG1205(01))

Comisión Europea (2014). Recuperado de:

https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/node_es

Comisión Europea (2014). Recuperado de:

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/ALL/?uri=LEGISSUM:em0028>

Comité Olímpico internacional (2018). Recuperado de: <https://www.olympic.org/>

Consejo Superior de Deportes (2017a). *Centros de Alto Rendimiento*. Madrid: CSD.

Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/inst-dep/CARS-direcciones-email.pdf>

Consejo Superior de Deportes (2017b). *Definición y competencias del CSD*.

Madrid: CSD. Recuperado de

<http://www.csd.gob.es/csd/informacion/2EstCSD/1DefyComp/>

Consejo Superior de Deportes (2018). Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/informacion/2EstCSD/1DefyComp/>

Deutscher Bundestag (2014). Recuperado de:

<https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2014>

Eurobarómetro. (2010). Recuperado de:

<https://cdecomunidaddemadrid.wordpress.com/2010/03/31/nuevo-eurobarometro-sobre-deporte-y-actividad-fisica-en-la-ue/>

European Sport Forum. (2011). Recuperado de: https://ec.europa.eu/sport/forum_en

FEMP (1988). Recuperado de:

http://femp.femp.es/Microsites/Front/PaginasLayout3/Layout3_Protegidas/MS_Imagenes_3/MzynyrPoTrXvd1jAhhbL02tglepwPb6BdfZRNTSsauEP3EbnFMJjOJXRZ3RUxOx2h

Guía del Deporte Local (2001).

http://femp.femp.es/Portal/Front/Atencion_al_asociado/Comision_Detalle/_y-rfpJiXKXpM5aXrFoV5IaTaeOzm8kbOqi92KDs9hhV1rrKMiCvPAD7RQmYUZFTxa9lGgrQd4zfcBbJ8AQqQmh_qdmFX19hgki4c-tXozi7keb8EvGDt3DBz_ZCA54m21flj2d3f_qwSsz_SDeJCGtkZ2l08bHcwrc5WKG--HAt6876I0oHvckl5MTM7xC0Bxfo_aqbwpnZrwr9WaNMxefhR8Zz2SggniYS4xaetjXXCHX1SkHcTTh34oMODcNFUjFZwD-NMqO5TRilzor18qgakxtrhbL60

Instituto Nacional de Estadística (2018). Recuperado de:

https://www.ine.es/buscar/searchResults.do?searchString=poblacion&Menu_botonBuscador=Buscar&searchType=DEF_SEARCH&startat=0&L=0

LEY 10/1990 del Deporte . Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/informacion/legislacion-basica/ley-del-deporte>

Ministerio de Hacienda (2017). Recuperado de: <http://www.hacienda.gob.es/es-ES/El%20Ministerio/Paginas/Informaci%C3%B3n%20y%20registros/Registros.aspx>

Sport England (2015). Annual Report and Accounts. Recuperado de:

<https://www.sportengland.org/media/10839/sport-england-2015-16-annual-report.pdf>

UK Sport (2008) . London: The National Archives. Recuperado de:

http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20080906003918/http://www.uk sport.gov.uk/pages/no_compromise/

INDICE DE TABLAS

INDICE DE FIGURAS