

# **MINUTA EJECUTIVA**

## **Evaluación Programas Gubernamentales (EPG)**

### **PROGRAMA CORPORACIONES MUNICIPALES DE DEPORTE**

Elaborada por la Dirección de Presupuestos (DIPRES) en base al Informe Final de la evaluación del Programa Corporaciones Municipales de Deporte. Al ser una evaluación externa los juicios contenidos en el informe son de responsabilidad del Panel Evaluador y no necesariamente representan la visión de DIPRES.

Panel Evaluador:  
Mauricio Fernández J.  
María Luisa Daigre M.  
Edgardo Molina S.

**AGOSTO 2009**

**MINUTA EJECUTIVA – N° 14<sup>1</sup>**  
**PROGRAMA CORPORACIONES MUNICIPALES DE DEPORTE (CMD)**  
**INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES - CHILEDEPORTES**

**PERÍODO DE EVALUACIÓN: 2007 - 2008<sup>2</sup>**  
**PRESUPUESTO PROGRAMA AÑO 2009: \$1.386 millones.<sup>3</sup>**

## **1. Descripción y Objetivo del Programa**

El Programa Corporaciones Municipales de Deporte<sup>4</sup> (CMD) se inicia el año 2007 y tiene como fin contribuir a crear una cultura de actividad física y deportiva en el país. Su propósito es que las comunidades locales cuenten con una nueva institucionalidad y política deportiva comunal que fomente el asociacionismo, el desarrollo y la sustentabilidad de la actividad deportiva en general, a través del impulso a la creación de las CMD en las comunas del país.

Se entiende por Corporación Municipal de Deporte a las entidades de derecho privado, con patrimonio propio, constituidas al amparo del Decreto Supremo N°110 de 1979 del Ministerio de Justicia, y que son consideradas por la Ley del Deporte N° 19.712 de 2001 como Organizaciones Deportivas. La población potencial del programa está integrada por todas las comunas del territorio nacional y sus habitantes. Su población objetivo son 100<sup>5</sup> comunas en las que el IND se propuso incentivar la creación de una CMD en el período 2007-2010. Estas comunas fueron seleccionadas inicialmente en función del tamaño de la población y del número de organizaciones deportivas inscritas en el registro del IND.

El programa contempla la producción de dos componentes:

Componente 1. Proyectos Deportivos y de Difusión financiados, vía concurso cerrado, exclusivo para las Corporaciones Municipales de Deportes legalmente constituidas<sup>6</sup>.

El financiamiento se realiza por medio de la ejecución de un fondo concursable cerrado exclusivo para las CMD legalmente constituidas. El concurso lo diseña y ejecuta el IND, y

---

<sup>1</sup> Esta Minuta ha sido elaborada por la Dirección de Presupuestos en base al informe final de la evaluación al Programa Corporaciones Municipales de Deporte del panel de evaluadores, en el marco del Programa de Evaluación de la DIPRES. El contenido del informe final aprobado cumple con lo establecido en los Términos de Referencia y Bases Administrativas que reglamentan el proceso de evaluación. Al ser una evaluación externa los juicios contenidos en el informe son de responsabilidad del panel de evaluadores y no necesariamente representan la visión de la DIPRES.

<sup>2</sup> El Programa Corporaciones Municipales de Deporte se inicia el año 2007.

<sup>3</sup> Corresponde a la suma de la asignación específica inicial al Programa CMD más una estimación de la asignación de la institución responsable en los subtítulos 21, 22 y 29 para soporte administrativo del programa.

<sup>4</sup> Véase Ley N° 19.712/2001, Artículo 1°. Para los efectos de esta ley, se entiende por deporte aquella forma de actividad física que utiliza la motricidad humana como medio de desarrollo integral de las personas, y cualquier manifestación educativo-física, general o especial, realizada a través de la participación masiva, orientada a la integración social, al desarrollo comunitario, al cuidado o recuperación de su salud y a la recreación, como asimismo, aquella práctica de las formas de actividad deportiva o recreacional que utilizan la competición o espectáculo como su medio fundamental de expresión social, y que se organiza bajo condiciones reglamentadas, buscando los máximos estándares de rendimiento.

<sup>5</sup> Uno de los compromisos de la Agenda Pro Participación Ciudadana de 2007 en relación a la participación de las personas en la práctica de la actividad deportiva estableció como uno de sus hitos: "Invitar a 100 municipalidades a lo largo del país para asistir a una capacitación cuyo objetivo será la entrega de asesoría técnica y legal suficiente para la toma de decisiones de estos municipios, sobre la pertinencia de la implementación de nuevas CMD" (p. 53).

<sup>6</sup> Con personalidad Jurídica otorgada por el Ministerio de Justicia e inscritas como organizaciones deportivas en el Instituto Nacional de Deportes.

está orientado a apoyar la gestión de las CMD financiando sus Proyectos de Desarrollo Deportivo y de Difusión.

Los proyectos deportivos pueden conjugar 4 tipos de actividades: de formación motora y deportiva; de recreación; de competencia deportiva; y de capacitación, gestión y administración deportiva. Por su parte, los proyectos de difusión y posicionamiento tienen como objetivo apoyar la promoción y visibilidad de la CMD en el ámbito deportivo y comunal en general. En estos proyectos se incluyen actividades relacionadas a la difusión, como la elaboración de material audiovisual, diseño de imagen corporativa, elaboración de sitio web, utilización de medios radiales o audiovisuales, productos de merchandising, entre otros. Este componente también considera un fondo concursable cerrado para la realización de "Hitos Deportivos", que consisten en actividades masivas de máximo 8 horas de duración (cicletada, baile entretenido, etc.) que buscan hacer partícipe a toda la comunidad para difundir la labor de las CMD, relevar la temática del deporte y posicionarse a nivel comunal.

La evaluación de las propuestas que concursan al fondo dura 15 días; la que en 2007 fue realizada por el Departamento de Organizaciones Deportivas, y en 2008 fue externalizada a la empresa Optimiza<sup>7</sup>. Los proyectos aprobados se publican en el sitio web del IND, y se procede a la firma de convenios con las CMD. Finalizada la ejecución de los proyectos, se procede a la rendición de cuentas al IND. Los plazos para la rendición de cuentas se establecen en el convenio de transferencia de recursos firmado entre las CMD y el IND. En las actividades de Hitos Deportivos de este componente, también se ejecuta un concurso cerrado para las CMD, que a diferencia del anterior, es evaluado por profesionales del programa en el IND y supervisado *in situ*, y la rendición de gastos se presenta al IND y a la municipalidad respectiva.

El concurso cerrado tiene la particularidad de establecer un monto fijo para cada corporación. En 2008 el monto posible de obtener para cada CMD fue de \$44 millones, (dividido en 75% para proyectos deportivos y 25% para proyectos de difusión). No hay un criterio adicional que considere tamaño de la población o vulnerabilidad para fijar ese monto.

Componente 2. Fomento a la creación y asistencia integral en aspectos técnicos, jurídicos y metodológicos para la constitución de Corporaciones Municipales de Deporte.

Este componente comprende un conjunto de actividades que se desarrollan para fomentar y apoyar la conformación de las CMD en el país, a través de la entrega de asistencia técnica integral. Las actividades que lo componen son la asesoría jurídica a las comunas (abogados contratados exclusivamente en la Dirección Regional a honorarios); y las actividades que fomentan la creación de las CMD entre las que se encuentran los seminarios de difusión y motivación, las reuniones con alcaldes y concejos municipales y la producción y distribución de material de difusión (afiches, dípticos, videos).

La asesoría jurídica y asistencia técnica para las municipalidades entrega apoyo al proceso de tramitar su personalidad jurídica frente al Ministerio de Justicia a través de la constitución o adecuación de estatutos de las CMD, para su posterior inscripción en el

---

<sup>7</sup> La empresa OPTIMIZA se adjudicó vía Licitación Pública el servicio de evaluación de proyectos de los concursos Públicos FONDEPORTE y DONACIONES. En una primera instancia no se contemplaba la evaluación de los Proyectos de las CMD, pero en virtud de la transparencia y el buen uso de los fondos públicos, se solicitó a dicha empresa realizar un piloto para los programas administrados por el IND, siendo el Programa CMD dicho piloto. Para 2009 se contempla realizar nuevamente este procedimiento de externalización de evaluación de Proyectos CMD.

Registro Nacional de Organizaciones Deportivas del IND. Este componente se orienta a cubrir las dificultades de gestión y disponibilidad de recursos humanos competente para tareas específicas a que se ven enfrentadas las Direcciones Regionales del IND y las propias municipalidades.

En cuanto a los servicios de motivación y difusión para los municipios en general, la Dirección Nacional del IND define, por medio del Departamento de Organizaciones Deportivas y de las Direcciones Regionales del IND, el tipo y número de actividades a realizar en el año.

## **2. Resultados de la Evaluación**

### **Diseño del Programa**

El problema que dio origen y justifica la creación del Programa Corporaciones Municipales de Deportes sigue vigente. En primer lugar, la situación de sedentarismo y de carencia de cultura deportiva es un problema cuya vigencia es verificada por estudios recientes<sup>8</sup>. Por ello, se justifica la elaboración y aplicación de planes que fomenten la práctica deportiva masiva de los ciudadanos.

En segundo lugar, se constata que sigue vigente el análisis sobre la necesidad de una institucionalidad descentralizada a nivel local y con capacidad de gestión que sea responsable de la elaboración, aplicación y supervisión de ese plan y que garantice la participación de la ciudadanía y de las organizaciones deportivas. Al año 2008 sólo el 17% de las comunas del país poseían un Plan de Desarrollo Deportivo. Asimismo, sólo 15 comunas del país cuentan con una Corporación Municipal habilitada, existiendo otras 27 en proceso de constitución, y sólo el 50% de las CMD vigentes a 2008 poseía un Plan de Desarrollo Deportivo. La evaluación concluye que se justifica la necesidad de contar con una instancia que organice la oferta deportiva, elabore la planificación y la alinee con la demanda y objetivos específicos a nivel local.

En tercer lugar, la CMD presenta ventajas en relación a los municipios para desarrollar esta tarea, al poseer una personalidad jurídica que le permite abordar ámbitos de gestión con mayores niveles de flexibilidad. Se evalúa en forma positiva que las comunas puedan contar con una figura institucional que articule a los actores público-privados en una misma organización, la que cuenta con ventajas comparativas para la gestión y operación en el ámbito del fomento deportivo y recreacional. Los principales atributos de las CMD son:

- Permite llegar a la población no organizada. Las CMD pueden ejecutar proyectos deportivos dirigidos a la población en general, tales como actividades de competencia masivas (por ej.: maratones, cicletadas); o de recreación (por ej.: actividades familiares al

---

<sup>8</sup> Esta realidad se evidencia en los resultados de la última Encuesta Nacional de Hábitos de Actividad Física y Deporte en la población chilena igual o mayor a 18 años. Observatorio Social Universidad Alberto Hurtado- Chiledeportes, Julio 2007 ([http://www.osuah.cl/proyectos/Encuesta\\_Nacional\\_de\\_habitos\\_deportivos/presentacion\\_de\\_resultados.pdf](http://www.osuah.cl/proyectos/Encuesta_Nacional_de_habitos_deportivos/presentacion_de_resultados.pdf)), que reveló que: i) El 87% de la población es sedentaria, es decir, 9 de cada 10 chilenos son sedentarios, principalmente mujeres, personas de menores ingresos y de mayor edad; ii) Quienes presentan una mayor predisposición a hacer deporte son los hombres, los más jóvenes y las personas de mejor condición socioeconómica; iii) Casi la mitad de la población que practica deporte o actividad física lo hace sin gastar dinero en ello y casi un 30% lo hace gastando hasta \$5.000 mensuales. Además, según la Encuesta de Caracterización Socioeconómica, Casen 2006, el 87% de los chilenos se declara sedentario al no practicar regularmente actividad física.

aire libre, talleres); o de difusión y motivación (entrega de material de difusión: afiches, dípticos, etc.).

- Permite un mayor control del uso de recursos. Las CMD deben dar cuenta del uso de sus recursos al directorio de la misma CMD, al IND, al municipio y a la Contraloría General de la República.
- Permite captar recursos de privados, mediante la obtención de auspicios y por medio del uso de los instrumentos que contempla la Ley de Deportes N° 19.712 (donaciones con fines deportivos).
- Permite incentivar la participación ciudadana y el asociacionismo deportivo, mediante la incorporación de organizaciones deportivas en calidad de socios y/o de miembros del directorio de las CMD y proporcionando un nuevo espacio institucional.

Con respecto a la población objetivo, el programa modificó el criterio de focalización que definió inicialmente, pasando de un criterio de focalización que priorizaba 111<sup>9</sup> comunas de acuerdo a su tamaño poblacional y número de organizaciones deportivas inscritas en el IND, a focalizar la gestión en aquellas comunas que manifestaban un interés explícito en constituir una CMD.

La evaluación señala que debe mirarse con cautela este cambio de criterio de focalización, considerando que proponerse lograr una mayor cantidad de comunas con CMD, obliga a focalizar la gestión con criterios de producción. El cambio de criterio ha provocado que se esté lejos de la cobertura de acuerdo al tamaño de la población total de las comunas con CMD. Todas las CMD actualmente vigentes (15), están incluidas en el listado de las 111 originales. Por su parte, de las 27 CMD en proceso de formación, sólo 4 pertenecen al listado original. Esto implica que la mayoría de las comunas que están con un proceso de creación de CMD son comunas de un tamaño poblacional reducido. Esta situación es evaluada negativamente por el panel, puesto que implica que por cumplir una meta numérica de creación de CMD se corre el riesgo de sacrificar la cobertura de acuerdo al tamaño de la población de las comunas.

El panel considera que corresponde la inclusión del enfoque de género en el programa ya que la necesidad detectada afecta en mayor medida a la población femenina<sup>10</sup>. En 2008 se ha iniciado su inclusión por medio de la exigencia de postular proyectos deportivos exclusivos para mujeres. El panel evalúa que la figura de la corporación de derecho privado sin fines de lucro constituye una oportunidad para que el enfoque de género sea parte de la estrategia de gestión de la política deportiva comunal.

El panel considera que la lógica vertical de la matriz es adecuada, por cuanto las actividades identificadas para cada componente son evaluadas como necesarias para el cumplimiento del propósito. En particular para el componente 1, la evaluación concluye que es favorable la existencia de un concurso exclusivo, cuyos recursos sirven de incentivo para fomentar la creación de las CMD y para que inicien la ejecución de actividades deportivas. Sin embargo, se considera necesario que el IND introduzca en el

---

<sup>9</sup> Al momento de dar inicio al programa CMD (año 2007) existían 11 CMD ya constituidas que se encontraban dentro del listado de comunas priorizadas a partir de su tamaño de la población y el número de organizaciones deportivas, por lo que al proponerse incentivar a 100 comunas a conformar nuevas CMD, el número de 111 comunas-objetivo tomó en cuenta esa situación.

<sup>10</sup> De acuerdo a la Encuesta Nacional de Hábitos Deportivos 2007, en el grupo de 87% de la población calificado como "sedentario" hay un 25% de personas que nunca ha practicado deporte. Estos individuos son mayormente mujeres (74%) de los grupos socioeconómicos C3, D y E. De acuerdo a esta encuesta "(...) estos corresponden a 'sedentarios estructurales' sobre los cuales deben redoblar las medidas para cambiar sus hábitos deportivos".

componente 2 acciones para fortalecer el Plan de Desarrollo Deportivo Comunal como instrumento de gestión deportiva que permita dar sustentabilidad a las CMD.

## **Organización y Gestión**

La estructura organizacional del programa se considera adecuada. La distribución de funciones entre el nivel central y el nivel regional es evaluada como pertinente y responde a las necesidades del mismo. El programa posee representación en las 15 regiones, a través del personal del Departamento de Organizaciones Deportivas existentes en cada Dirección Regional del IND<sup>11</sup>, lo que le permite entrar en contacto directo con las municipalidades de cada región que requieran asistencia técnica para la constitución de una CMD, lo que es visto como una fortaleza.

A partir del año 2008 se cuenta con un servicio especializado de asesoría jurídica a las municipalidades que quieran constituir una CMD, lo que ha fortalecido la capacidad de gestión del programa.

Por otra parte, el programa no cuenta con suficientes mecanismos que garanticen la participación equitativa de las diferentes organizaciones deportivas en la constitución y funcionamiento de las CMD<sup>12</sup>. En efecto, no se observan procedimientos que permitan velar adecuadamente para que las organizaciones deportivas de disciplinas practicadas por minorías se vean representadas en las CMD. Tal podría ser el caso de organizaciones deportivas de mujeres, adultos mayores o de deportes distintos a los principales.

El programa somete todos los proyectos financiados vía componente 1 (concurso cerrado para CMD), a los planes de fiscalización y supervigilancia ex post a que son sometidos los proyectos deportivos financiados por el IND en sus diferentes programas e instrumentos de financiamiento, aspecto que es considerado adecuado por el panel, ya que permite cautelar el correcto uso de los recursos públicos. La debilidad del proceso de fiscalización ex post, es que al ser una función más estructural del IND, el programa no realiza sistematizaciones, validaciones y análisis de la información recabada que le permita supervisar la ejecución. Tampoco se han definido otras variables que deban ser informadas (por ejemplo de caracterización de beneficiarios) u otros procedimientos de levantamiento de información relevante, de manera que las CMD puedan entregar indicadores estandarizados, relevantes y que permitan tomar decisiones a nivel central, situación que explica los problemas experimentados en esta evaluación para obtener datos válidos de la gestión de las CMD que han ejecutado proyectos financiados por el programa.

## **Eficacia y Calidad**

---

<sup>11</sup> La dotación de personal dedicado en forma exclusiva al programa la componen, a nivel central, 3 profesionales del Departamento Organizaciones Deportivas. En las direcciones regionales del IND existe un profesional encargado de los programas relacionados con este Departamento, entre los que se incluye el programa CMD; por tanto su dedicación al programa es parcial. Asimismo, como parte de la producción del componente 2, existe un abogado por cada región contratado a honorarios, a cargo de la asesoría jurídica para la conformación de las CMD.

<sup>12</sup> El Decreto Supremo de Justicia N° 110 de 1979 no regula en detalle las relaciones entre los diferentes integrantes de las corporaciones, es decir, las relaciones entre los socios, el directorio y la gerencia, ya que existe autonomía para establecer y definir este tipo de aspectos. En particular para las CMD, esta situación no garantiza que en la constitución de los consejos directivos de las corporaciones participen las organizaciones deportivas más representativas (en número de socios), ni más democráticas (con representantes vigentes y elegidos adecuadamente); y tampoco está cautelada la participación de las organizaciones deportivas de deportes practicados por minorías.

En términos de producción, en el componente 1 el número de beneficiarios de proyectos deportivos financiados por el programa correspondió a 71.387 personas, un 65% más que en 2007, cuando alcanzó a 43.049 personas. En los hitos deportivos, implementados a partir de 2008, el número de beneficiarios fue de 15.892. El 50% de los beneficiarios se registró en las actividades de tipo recreativas en 2008, mientras que sólo el 8% participaron de actividades de capacitación o actividades formativas. Parte de las actividades recreativas incluyen “eventos” y “muestras deportivas” que se caracterizan por ser actividades físicas de participación y práctica esporádica que no comprometen a los beneficiarios en una práctica de compromiso motriz frecuente y sostenida en el tiempo, lo que no se evaluó como apropiado.

En relación a la cobertura<sup>13</sup> de las actividades deportivas del componente 1, medida considerando los participantes en los proyectos de las comunas con CMD vigentes que postularon al financiamiento del concurso cerrado, en 2008 se alcanzó un 4,3% del total de la población de esas comunas, levemente superior al 3,7% alcanzado en 2007.

Si bien este indicador permite conocer la evolución de la población que se beneficia de las actividades deportivas de la CMD y podría ser un indicio de mayor actividad deportiva si se mide sistemáticamente en el futuro, no asegura necesariamente un aumento del asociacionismo, o un mayor desarrollo y sustentabilidad de la actividad deportiva en general de la comuna, ya que para ello se requeriría registrar y relacionar el tipo actividad, su frecuencia, y caracterizar a los beneficiarios que hacen deporte a través de las CMD.

En cuanto a los proyectos de difusión y posicionamiento de las CMD financiados en este componente, la población beneficiaria estimada<sup>14</sup> correspondió a 798.536 personas, cerca de un 13% mayor que en 2007. Las principales actividades incluidas en los proyectos de difusión financiados son la elaboración de estrategia comunicacional de la CMD, material audiovisual y la realización de encuentros con agrupaciones deportivas o empresarios, entre otras, las que difieren en cada comuna. El panel considera que la gran variedad y tipos de actividades de difusión presentadas al concurso dificultan no sólo la comparación del nivel de producción, sino también el conocimiento de la real magnitud y cobertura de este sub-componente.

El programa no posee un mecanismo estandarizado que permita recoger y procesar la información relevante para el seguimiento de su gestión, tal como número de beneficiarios por grupo etario y tipo de actividad deportiva o de capacitación. Como parte del proceso de evaluación esta información debió ser solicitada a las respectivas comunas, información que a juicio del panel presentó inconsistencias.

El análisis de cobertura realizado muestra una baja oferta de actividades dirigidas a adultos mayores en el grupo de edad de 60 y más años. Se considera que la baja participación de este grupo etario no está de acuerdo a la realidad demográfica y social de nuestro país<sup>15</sup>.

---

<sup>13</sup> Se calculó considerando como supuesto que las personas que participan de actividades deportivas no se repiten, esto pues no se lleva un registro individual (RUT) de los beneficiarios que permita saber con exactitud la frecuencia con que una persona se beneficia de actividades deportivas organizadas por la CMD y la proporción de estas personas sobre el total de la población comunal. En consecuencia, se considera que este cálculo puede sobreestimar la cobertura de estas actividades.

<sup>14</sup> La estimación realizada por el IND se basó en la población de cada comuna que tomaría conocimiento de las actividades de la CMD a través de las actividades y *merchandising* financiados a través de los proyectos de difusión presentados por la CMD al concurso cerrado.

<sup>15</sup> Chile vive un periodo de transición demográfica que se caracteriza por el envejecimiento avanzado de la población, lo que impone nuevas demandas sociales en el sector salud. La estimulación física y cognitiva por medio de la práctica regular y

En cuanto al componente 2, el número de CMD legalmente constituidas fue 2 en 2007 (Peñalolén y Quinta Normal) y otras 2 en 2008 (San Joaquín y Recoleta), esperándose para 2009 un aumento de 27 CMD que están en vías de constituirse (trámites iniciados en el Ministerio de Justicia). Si a esto se agregan las 11 CMD constituidas antes del inicio del programa, se obtiene un cumplimiento al año 2008-2009 del 42% de la meta prevista de 100 CMD para el año 2010.

Las 111 comunas priorizadas representaban una población de 12.177.779 habitantes, mientras que la población de las comunas con CMD vigente más la de las 27 en vías de constituirse al año 2008 suman 1.251.224 habitantes<sup>16</sup>. Esto representa una cobertura aproximada de 10% de la población objetivo de habitantes en el período evaluado.

En cuanto a resultados a nivel de propósito, estos sólo permiten evaluar parcialmente su cumplimiento. El indicador “Porcentaje de CMD que cuentan con un Plan Comunal de Desarrollo Deportivo” (50% en 2008), podría indicar mayor participación ciudadana y mayor nivel de asociacionismo, pero sólo en la medida que se garantice que el Plan Comunal de Desarrollo Deportivo ha sido elaborado con metodologías participativas y con la concurrencia de las organizaciones deportivas de la comuna. Por otra parte, este porcentaje revela que la constitución de la CMD no implica necesariamente que se elabore una planificación en torno al deporte comunal más allá de la elaboración de proyectos para ser presentados en el concurso cerrado.

### **Antecedentes Financieros**

El programa se financia por medio de recursos asignados al programa en el presupuesto del IND, a través de una asignación presupuestaria específica de la Ley de Presupuestos, que en 2008 alcanzó un monto de \$1.145 millones, un 4% menos que el presupuesto específico del programa en 2007. Este presupuesto representa al 86% del total de recursos del programa ya que el resto corresponde a recursos provenientes de otras asignaciones presupuestarias (subtítulos 21 y 22) que corresponden al soporte administrativo.

El gasto devengado del programa alcanzó en 2008 la cifra de \$1.192 millones<sup>17</sup>. La distribución del gasto por componente indica que el componente 1 es el más relevante con un 92% del gasto total en 2007 y un 74% en 2008.

El costo unitario por unidad de producto se midió a través del gasto por actividad deportiva o de difusión financiada por el componente 1 y, en el caso del componente 2, por el gasto por CMD constituida o en trámite de constitución.

El costo promedio de las actividades deportivas financiadas por el componente 1 alcanzó a \$1,5 millones en 2007 y \$ 1,3 millones en 2008. En el caso de la difusión, debido a la gran heterogeneidad de las actividades financiadas el cálculo del costo promedio no entregó información relevante para evaluar eficiencia.

---

sistemática de la actividad física intencionada son dos herramientas importantes en la prevención de factores de riesgo de enfermedades crónicas no transmisibles y neurodegenerativas.

<sup>16</sup> Esta cifra y la anterior corresponden a información del Censo 2002.

<sup>17</sup> El gasto devengado en 2008 es un 108% mayor que en 2007. La explicación de este aumento del gasto se debe a que el programa comenzó a operar a mediados de 2007, por lo que el presupuesto inicial de ese año fue modificado y se reasignaron parte de los recursos para financiar otras actividades de la institución, como la construcción de estadios.



En el componente 2, el costo por CMD (constituida o en trámite) alcanzó a \$12,2 millones/CMD en 2007 y en 2008 bajó a \$9,3 millones/CMD. Esta disminución de cerca del 26% se explica por el efecto de economía de escala que implica el aumento de la producción, ya que los costos fijos son absorbidos por el mayor número de unidades producidas, lo que se evalúa positivamente. Se debe tener presente que este costo unitario por CMD constituida o por constituirse incluye todas las actividades de promoción que ha realizado el componente 2 (seminarios de difusión y múltiples actividades de marketing orientadas al posicionamiento del programa en la opinión pública y actores relevantes del ámbito comunal), por tanto, no es un costo atribuible únicamente a la creación de las CMD.

El gasto promedio por beneficiario efectivo<sup>18</sup> para el componente 1, que corresponde al número de personas que participaron en actividades deportivas de los proyectos de CMD, alcanzó la cifra de \$12 mil en 2007 y \$13 mil en 2008.

El porcentaje de gastos de administración del programa fue 15% en 2008<sup>19</sup>.

La ejecución presupuestaria del programa respecto del presupuesto inicial alcanzó a 47% en 2007 y 88% en 2008. Este bajo porcentaje de ejecución en 2007 se explica porque el programa no operó el año completo. La ejecución de 2008 se evalúa adecuada.

El IND no tiene considerado en el diseño del programa el financiamiento por la vía de aportes de terceros para ninguno de sus componentes. Sin embargo, atendiendo al propósito del programa, cual es crear una institucionalidad a nivel comunal en torno a la actividad física y deportiva, se ha incluido el análisis de otros recursos que allegan las CMD para financiar actividades distintas de las que realiza el programa evaluado.

Las CMD constituidas<sup>20</sup> obtuvieron el 47,6% de su financiamiento en 2007 a través de este programa, porcentaje que bajó a 40,5% en 2008. El resto del financiamiento provino de otros fondos concursables del IND, siendo 2,3% y 3,7% en cada año respectivamente. En tanto, los aportes municipales siguen siendo la principal vía de financiamiento pues representaron el 57,7% en 2007 y 50,6% en 2008, mientras que los aportes de privados fueron 2,5% y 5,2%, para los años evaluados. Para el 2008 los recursos totales que las CMD administraron ascendieron a \$1.835 millones, registrándose un incremento del 34,5% con respecto al año anterior.

Se evalúa de manera positiva la reducción en la proporción del aporte de municipios y del mismo programa CMD en el financiamiento de las corporaciones, así como el alza en los aportes de otros fondos concursables del IND y el de los aportes de privados. Si bien aún no se puede establecer una tendencia y los niveles de aporte privado son bajos, esto constituiría un resultado positivo en términos de que las CMD busquen la autonomía y posicionamiento sustentable en sus comunas como un referente institucional para la práctica deportiva.

## **Justificación de la Continuidad del Programa**

---

<sup>18</sup> Se consideró un beneficiario efectivo a quien participó de una actividad deportiva financiada por la CMD, excluyendo la estimación de beneficiarios de las actividades de difusión, por considerarse una sobreestimación.

<sup>19</sup> Se consideró sólo el 2008 para presentar este indicador, debido a que fue el primer año que el programa funcionó "en régimen" de enero a diciembre.

<sup>20</sup> El Panel contó con datos de 13 de las 15 CMD vigentes y constituidas al año 2008.

El problema o necesidad que justifica el programa sigue vigente, pues existen más de 300 comunas que no cuentan con una Corporación Municipal de Deportes, y por ende no poseen una institucionalidad deportiva a nivel local que aborde el desarrollo del deporte de una manera participativa y representativa, incluso para la población no organizada. El programa presenta niveles aceptables de producción y eficiencia, aunque hasta el momento no posee mediciones de calidad y de resultado que sean relevantes.

Se sugiere realizar algunos cambios para que el programa optimice algunos elementos de su diseño y capacidad de gestión, los que se presentan en recomendaciones.

### **Principales Recomendaciones**

1. Incorporar una actividad en el componente 2 que entregue una metodología para el diseño e implementación del Plan de Desarrollo Deportivo Comunal, permitiendo que sea un instrumento de planificación construido en forma participativa y representativo de las necesidades y oportunidades a nivel local. La formulación e implementación adecuada de este Plan significa un segundo paso evolutivo de las CMD luego de constituirse y posicionarse localmente, ya que este instrumento debe plasmar todas las necesidades y prioridades de la gestión deportiva local, la que entre otras debe incluir la óptica del enfoque de género.

2. Definir criterios objetivos para la asignación de recursos y focalización en los componentes que consideren variables de vulnerabilidad social de las comunas así como variables que permitan aplicar los énfasis técnicos que la institución decida (deportivo o formativo vs. recreativo). Con respecto de la asignación de recursos al interior del componente 1 (concurso cerrado) se recomienda que se consideren variables de vulnerabilidad social de las diferentes comunas, utilizando herramientas como el IDH y elaborando una escala de priorización que permita focalizar mejor la asignación de recursos hacia grupos poblacionales prioritarios.

3. En el componente 1, para los proyectos deportivos, se recomienda que se favorezca el fomento de la práctica regular y sistemática de la actividad física, en coherencia con la justificación del programa poniendo énfasis en los talleres, actividades formativas o en las competencias por ser actividades físicas de participación y práctica regular por sobre las actividades recreativas esporádicas (eventos, “muestras”, etc.). Asimismo, se recomienda un mayor énfasis en actividades de capacitación, que poseen la menor participación en el programa tanto en hombres como en mujeres.

4. Fortalecer el sistema de información del programa de manera que se cuente con información oportuna, válida y pertinente que permita monitorear la gestión, construir indicadores, hacer análisis y tomar decisiones de manera informada. Ello requiere diseñar instrumentos de recolección de información desde las corporaciones, o elaborar un protocolo estandarizado de compilación de datos, que permita, p. ej. conocer el número de beneficiarios por grupos de edad y por tipo de actividad deportiva o de capacitación.

5. En el componente 1, para los proyectos de difusión, se recomienda que se adopte una metodología objetiva y comparable que permita estimar o medir de manera confiable la magnitud comunicacional de las actividades de difusión que se postulan en cada proyecto. Para este efecto, es necesario definir conceptual y operacionalmente cada tipo

de actividad, para homogenizar, permitir su comparación y evaluación *ex ante*, y determinar los medios objetivos de verificación de su realización.

6. Introducir un mecanismo de incentivo a fin de fomentar una mayor cantidad de CMD constituidas gracias al programa y también en el menor tiempo, para lo cual se podría separar un porcentaje de los recursos destinados al concurso que sería transferido a las CMD recién creadas como un porcentaje adicional al obtenido en los proyectos. Adicionalmente, se debe fomentar la participación de las CMD en otros instrumentos de financiamiento deportivo a las que pueden acceder.

7. Diseñar mecanismos que incentiven la participación de terceros en el financiamiento de las actividades de práctica deportiva y física a nivel comunal de las CMD, de tal manera que en el mediano plazo el programa induzca la autonomía y el financiamiento sustentable de la CMD, más allá de cumplir el rol de ser el principal ente financista, dejando esta función en forma prioritaria hacia aquellas comunas de más escasos recursos o para aquellas que recién implementan una CMD, y donde el financiamiento proveniente del programa tiene un rol preponderante.

**COMENTARIOS Y OBSERVACIONES  
AL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN  
POR PARTE DE LA INSTITUCIÓN  
RESPONSABLE**

**AGOSTO 2009**



GOBIERNO DE CHILE  
CHILEDEPORTES

I.N.D/ D.N/D.D/(O)N° 30000/8837/632/

OBJ.: Envía respuesta  
REF.: Informe Final preparado por el Panel de  
Evaluación Programa Corporación Municipales  
de Deportes

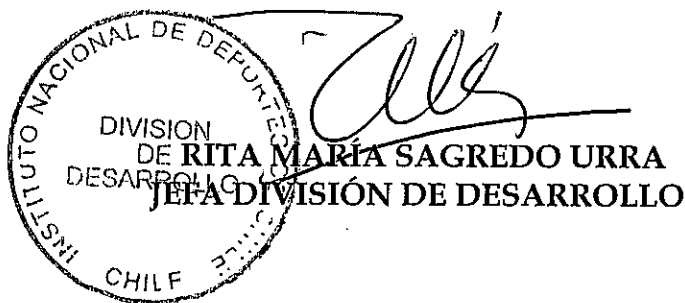
SANTIAGO, 18 AGO. 2009

DE : RITA MARÍA SAGREDO URRA  
JEFA DIVISIÓN DE DESARROLLO  
INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES

A : HEIDI BERNER H.  
JEFA DIVISIÓN DE CONTROL DE GESTIÓN  
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS

Junto con saludarla, y en el marco de la Evaluación de Programas Gubernamentales 2009, remito a Usted Respuesta Institucional al Informe Final Programa Corporaciones Municipales de Deportes.

Sin otro particular le saluda cordialmente a usted,



ASA/SJV

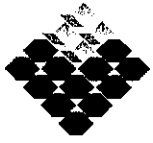
Distribución

- Sr. Miguel Ángel Schuda, Coordinador Ministerial SEGEOB
- Gabinete IND
- División de Desarrollo
- División de Administración y Finanzas
- División de Actividad Física
- Departamento de Organizaciones Deportivas

Fidel Oteiza 1956, 3er piso, Providencia  
Teléfono (56-2) 75 40 200 / fax (56-2) 204 53 16  
www.chiledeportes.cl  
Santiago - Chile



*Dante en movimiento*



GOBIERNO DE CHILE  
CHILEDEPORTES

## Observaciones al Informe Final de Evaluación al Programa Corporaciones Municipales de Deporte

El Instituto Nacional de Deportes de Chile, agradece el trabajo realizado por la Dirección de Presupuestos y el Panel de Evaluadores, en el marco de la Evaluación de Programas Gubernamentales.

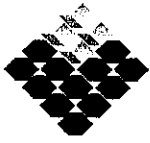
El Programa Corporaciones Municipales de Deporte nace en razón a la Agenda Pro Participación Ciudadana del año 2006, la cual plantea la necesidad de fomentar el asociacionismo de las organizaciones deportivas en torno a su espacio referencial y representa una real oportunidad para el desarrollo organizacional e integral de la actividad física, deportiva y recreativa, en la agenda comunal.

Para el Instituto Nacional de Deportes ha sido un proceso fructífero, el cual ha permitido mejorar y ver de una forma más amplia y completa el alcance que esta nueva institucionalidad genera en la población; asimismo evolucionar en la reformulación de la Matriz de Marco Lógico, lo que sin duda reorienta de manera óptima el desarrollo y evaluación del Programa. Al mismo tiempo, refuerza la convicción de justificar plenamente la implementación del Programa y que debe seguir mejorando a través del tiempo.

Respecto a la evaluación y las recomendaciones realizadas por el panel se considera que:

- La meta de 100 Corporaciones Municipales de Deporte ha pasado más allá de ser una meta numérica. Actualmente, significa la posibilidad que cada comuna del país cuente con la información y las herramientas que le permiten dar los pasos necesarios en la estructura de cada comuna para el mejoramiento de la calidad de vida, a través de la actividad física y el deporte.
- Para implementar un modelo de Gobierno Corporativo en la estructura directiva de las Corporaciones Municipales de Deportes, es necesario realizar un estudio que evalúe la factibilidad de comenzar el desarrollo de un modelo de directorio, el cual debe regular los intereses de los miembros de la comuna.

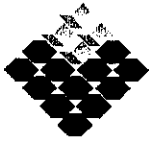




GOBIERNO DE CHILE  
CHILEDEPORTES

- Sobre la posibilidad de incluir una nueva actividad en el componente 2 que aborde el diseño e implementación de un Plan de Desarrollo Deportivo Comunal, el Instituto Nacional de Deportes contempla el reemplazo de la labor de los asesores jurídicos por un profesional de apoyo en la gestión de las Corporaciones Municipales de Deporte. Dicho Recurso Humano, se abocará en colaborar en la elaboración de los proyectos deportivos, en la construcción del Plan de Desarrollo Deportivo Comunal, en el desarrollo y gestión organizacional de las Corporaciones. Además, cabe destacar que dos comunas de la Región Metropolitana, a través del Concurso FONDEPORTE 2009, solicitaron un estudio a una empresa para que las apoyara en el marco de desarrollar e implementar un Plan de Desarrollo Deportivo Comunal. Este antecedente puede ser de gran ayuda para capacitar a los dirigentes y profesionales.
- Con el aumento del número de Corporaciones Municipales de Deportes con personalidad jurídica vigente, el Instituto Nacional de Deportes contempla definir criterios objetivos para la asignación de recursos, tal como se hace con los concursos insignes de esta institución, FONDEPORTE y Donaciones. Además, pretende desarrollar nuevas líneas de acción, como dar apoyo en el desarrollo y gestión de Planes de Desarrollo Deportivo Comunal, que en el corto, mediano y largo plazo, sean un impulso para la integración del deporte en la comuna, a través de la participación activa de Juntas de Vecinos, Organizaciones Deportivas y autoridades comunales.
- Sobre la posibilidad de poner énfasis en Talleres recreativos y actividades de capacitación, el Instituto Nacional de Deportes considera para el año próximo, que las Corporaciones Municipales de Deportes que concursen para la asignación de recursos, deban tener un Plan de Desarrollo Deportivo. Con este documento se pretende que cada comuna focalice las actividades conforme lo acordado en él.





- Para fortalecer el sistema de información del Programa, el Departamento de Organizaciones Deportivas actualmente se encuentra realizando los procedimientos necesarios para estandarizar los reportes que entregarán las Corporaciones en los siguientes años. Para ello se ha propuesto lo siguiente:
  - o Que las Corporaciones Municipales de Deportes proporcionen un Informe de Avance y un Informe Final que contenga:
    - Número de beneficiarios por actividad
    - Número de beneficiarios por producto y desagregados por grupo etéreo
    - Encuestas de satisfacción de los beneficiarios de las actividades.
  - o Que se digitalice la información en la página web de Chiledeportes, para así tener reportes mensuales y de fácil acceso
- Actualmente, el Departamento de Organizaciones Deportivas con apoyo del Departamento de Subsidios y Donaciones, se encuentra efectuando seminarios y charlas con el propósito de incentivar a las Corporaciones Municipales de Deportes a postular al concurso de Donaciones para la obtención de recursos, lo cual les permite financiar actividades a través de fuentes privadas.

Por último, señalar que el Programa tal como lo señala el Panel, se justifica plenamente y debe tener continuidad, ya que el problema identificado en el diagnóstico aún persiste y las comunas requieren de esta nueva institucionalidad que ordene y le de relevancia a la actividad física y práctica deportiva comunal.

