



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), mayo-junio 2024,
Volumen 8, Número 3.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3

**FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA
GOBERNANZA EN LA PROMOCIÓN DE LA
ACTIVIDAD FÍSICA**

**THEORETICAL FOUNDATIONS OF GOVERNANCE
IN THE PROMOTION OF PHYSICAL ACTIVITY**

Jefferson García Buitrago
Universidad del Valle, Colombia

Raúl Andrés Tabarquino Muñoz
Universidad del Valle, Colombia

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rem.v8i3.11335

Fundamentos Teóricos de la Gobernanza en la Promoción de la Actividad Física

Jefferson García Buitrago¹Jefferson.garcia.buitrago@correounivalle.edu.co<https://orcid.org/0000-0002-7793-5336>Facultad de Ciencias de la Administración
Universidad del Valle, Cali
Colombia**Raúl Andrés Tabarquino Muñoz**raul.tabarquino@correounivalle.edu.co<http://orcid.org/0000-0002-7866-1875>Facultad de Ciencias de la Administración
Universidad del Valle – Cali
Universidad de Buenos Aires, Argentina.
Colombia

RESUMEN

El objetivo de este trabajo es proporcionar los fundamentos teóricos de la gobernanza en la promoción de la actividad física, que sirva como marco de referencia para la formulación e implementación de proyectos, programas, planes y políticas públicas destinados a fomentar la actividad física a nivel comunitario, regional y nacional. La metodología implementada se basa en una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre la gobernanza para la actividad física, analizando los principios y dimensiones clave propuestos por diversos autores e investigadores en este campo. Este enfoque multidisciplinario busca integrar los conocimientos y perspectivas de diferentes áreas relacionadas con la actividad física, la salud pública y la gobernanza. Los principales hallazgos del trabajo incluyen la identificación de factores cruciales para una gobernanza efectiva en la promoción de la actividad física, como la formulación de políticas basadas en evidencia, la coordinación intersectorial, la participación ciudadana, la infraestructura adecuada y la evaluación continua. Además, se destaca la necesidad de desarrollar modelos y marcos integrales que guíen a los gobiernos y organizaciones en la implementación de estrategias de gobernanza específicas para este ámbito. Artículo de reflexión producto de la tesis doctoral “Modelo de Gobernanza para la Actividad Física en el Distrito Especial de Santiago de Cali – Colombia”

Palabras clave: gobernanza, actividad física, gobernanza para la actividad física, salud pública, promoción de la actividad física

¹ Autor principal.

Correspondencia: Jefferson.garcia.buitrago@correounivalle.edu.co

Theoretical Foundations of Governance in the Promotion of Physical Activity

ABSTRACT

The objective of this paper is to provide the theoretical foundations of governance in the promotion of physical activity, to serve as a frame of reference for the formulation and implementation of policies and programs aimed at promoting physical activity at the community, regional and national levels. The methodology implemented is based on a comprehensive review of the existing literature on governance for physical activity, analyzing the key principles and dimensions proposed by various authors and researchers in this field. This multidisciplinary approach seeks to integrate knowledge and perspectives from different areas related to physical activity, public health and governance. The main findings of the work include the identification of crucial factors for effective governance in physical activity promotion, such as evidence-based policy formulation, intersectoral coordination, citizen participation, adequate infrastructure, and continuous evaluation. In addition, the need to develop comprehensive models and frameworks to guide governments and organizations in the implementation of governance strategies specific to this area is highlighted.

Keywords: *governance, physical activity, physical activity governance, public health, physical activity promotion*

*Artículo recibido 15 abril 2024
Aceptado para publicación: 18 mayo 2024*



INTRODUCCIÓN

La actividad física se ha consolidado como un elemento fundamental para la promoción de la salud y el bienestar en la población. Numerosos estudios han demostrado los beneficios que conlleva la práctica regular de actividad física, incluyendo la prevención de enfermedades crónicas no transmisibles, como las enfermedades cardiovasculares, la diabetes y el cáncer (OMS, 2020b, 2020a; OPS & OMS, 2019; Warburton et al., 2006). Además, la actividad física contribuye a la mejora de la salud mental, el bienestar emocional y la calidad de vida (Koorts et al., 2022). Sin embargo, a pesar de estos beneficios ampliamente reconocidos, los niveles de inactividad física siguen siendo alarmantemente altos en muchos países y regiones del mundo (Hallal et al., 2012).

Ante esta situación, diversos organismos internacionales, como la OMS y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), han enfatizado la importancia de implementar estrategias y políticas efectivas para promover la actividad física a nivel poblacional (OPS & OMS, 2019; UNESCO, 2015). En este contexto, la gobernanza para la actividad física ha surgido como un enfoque integral que involucra la coordinación y colaboración entre diversos actores y sectores para crear entornos favorables y facilitar la participación en actividades físicas (Herrick, 2009; Piggin et al., 2018).

El concepto de gobernanza para la actividad física implica la implementación de políticas públicas, el desarrollo de infraestructura adecuada, la promoción de la educación y la concienciación, la garantía de acceso e inclusión, y la evaluación y seguimiento de los programas relacionados con la actividad física (Green & Smith, 2016; Irlanda, 2012). Este enfoque reconoce que la promoción de la actividad física no es una responsabilidad exclusiva del sector de la salud, sino que requiere la colaboración intersectorial entre diversos actores, como gobiernos, organizaciones deportivas, instituciones educativas, empresas y sociedad civil (Dishman et al., 2022; Vaquero Solís et al., 2020).

La relevancia de abordar la gobernanza para la actividad física radica en su potencial para crear cambios sistémicos y sostenibles en la promoción de estilos de vida activos y saludables. Al involucrar a múltiples actores y sectores, se pueden desarrollar estrategias más integrales y adaptadas a las necesidades y contextos específicos de cada comunidad o región (Piggin et al., 2018). Además, la gobernanza para la actividad física puede contribuir a la equidad y la inclusión, asegurando que todas



las personas, independientemente de su edad, género, capacidad física o nivel socioeconómico, tengan acceso a oportunidades para ser físicamente activas (Vaquero Solís et al., 2020).

El marco teórico que sustenta esta investigación se basa en los principios de la gobernanza y su aplicación en el ámbito de la actividad física. El concepto de gobernanza ha evolucionado desde el tradicional enfoque de "gobierno" hacia una perspectiva más colaborativa e inclusiva, que reconoce la importancia de la interacción entre actores gubernamentales, privados y de la sociedad civil (Aguilar, 2015; Natera, 2005). En el contexto de la actividad física, la gobernanza implica la coordinación y la toma de decisiones colectivas entre diversos actores para promover la participación en actividades físicas y deportivas (Herrick, 2009; Piggin et al., 2018).

Varios investigadores han contribuido al desarrollo del marco teórico de la gobernanza para la actividad física. Autores como Green & Smith, (2016), Herrick, (2009), Piggin et al., (2018), y Vaquero Solís et al., (2020) han explorado los principios y dimensiones clave de la gobernanza en este ámbito, destacando la importancia de la formulación de políticas basadas en evidencia, la coordinación intersectorial, la participación ciudadana, la infraestructura adecuada y la evaluación continua.

A pesar de los avances en este campo, aún existen vacíos y desafíos en la implementación efectiva de la gobernanza para la actividad física. Uno de los principales retos es la falta de modelos y marcos integrales que guíen a los gobiernos y organizaciones en el desarrollo e implementación de estrategias de gobernanza específicas para la promoción de la actividad física (Geeraert et al., 2018). Además, la coordinación intersectorial y la alineación de intereses entre los diversos actores involucrados sigue siendo un desafío significativo (Dishman et al., 2022).

En este contexto, el objetivo general de esta investigación es proporcionar los fundamentos teóricos de la gobernanza en la promoción de la actividad física, para que sirva como insumo si para desarrollar un modelo de gobernanza para la actividad física que pueda servir como marco de referencia para gobiernos, organizaciones y otros actores clave en la formulación e implementación de políticas y programas destinados a promover la actividad física a nivel comunitario, regional y nacional.

Mediante este enfoque riguroso y multidisciplinario, la investigación contribuirá a llenar el vacío existente en cuanto a marcos integrales de gobernanza para la actividad física, brindando una herramienta valiosa para los tomadores de decisiones y profesionales involucrados en la promoción de



estilos de vida activos y saludables. Además, los resultados de este estudio podrían impulsar una mayor colaboración intersectorial y una mayor efectividad en la implementación de políticas y programas relacionados con la actividad física en diferentes contextos y niveles.

En resumen, esta investigación aborda un tema de gran relevancia para la salud pública y el bienestar de la población, al explorar la gobernanza como un enfoque integral para promover la actividad física. Al desarrollar los fundamentos teóricos de la gobernanza en la promoción de la actividad física, se busca contribuir a la generación de conocimiento y brindar una conceptualización para los tomadores de decisiones y actores clave en este ámbito, con el fin último de fomentar estilos de vida más activos y saludables en las comunidades.

METODOLOGÍA

Para alcanzar el objetivo de proporcionar los fundamentos teóricos de la gobernanza en la promoción de la actividad física, se empleó una metodología basada en una revisión bibliográfica de la literatura existente. Esta revisión siguió un enfoque integral y multidisciplinario, abarcando diferentes áreas relacionadas con la actividad física, la salud pública y la gobernanza.

En primer lugar, se realizó una búsqueda exhaustiva en diversas bases de datos académicas, como Web of Science, Scopus, PubMed, y Google Scholar, utilizando términos clave relacionados con "gobernanza", "actividad física", "promoción de la actividad física", "políticas públicas", "deporte", "ejercicio físico" y "colaboración intersectorial". Esta búsqueda permitió identificar y recopilar estudios relevantes publicados en revistas científicas, libros y otros documentos académicos.

Una vez recopilados los estudios, se aplicaron criterios de elegibilidad para seleccionar aquellos que fueron más pertinentes y de mayor calidad, teniendo en cuenta principalmente la relevancia directa con el tema de la gobernanza para la actividad física y la conceptualización de los términos.

Por último, se llevó a cabo un análisis de contenido temático de los estudios seleccionados, con el objetivo de identificar y sintetizar los principios y dimensiones clave de la gobernanza para la actividad física.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Gobernanza

La gobernanza es la evolución que ha habido en los diferentes modelos políticos de la administración pública, es decir, respuestas a nuevas formas de organización, dirección y operación que debe tomar el gobierno ante las condiciones sociales actuales (Aguilar, 2015).

Se puede decir que a través de los años se ha hablado de administración pública, que hace parte de la ciencia política, el derecho o la sociología, pero ha sido considerada como “responsable directa o indirecta” de los numerosos daños y desastres sociales, ocasionados por el alto mando presidencial de bajos controles (Aguilar, 2007), por lo tanto hubo dos tendencias de rectificación y reconstrucción de la administración pública que se abrieron paso a partir de la segunda mitad de los años ochenta en los países latinoamericanos.

La primera es el movimiento disciplinario y profesional de “política pública”, encargada del análisis y diseño de políticas públicas, que concentró su atención en la mejora de la calidad de la decisión de gobierno o de la formulación de las políticas, fue también un elemento esencial y representativo del nuevo ambiente de cambio político y administrativo que se ha vivido en los últimos 20 años (Aguilar, 2007).

La segunda más profesional que disciplinaria fue la gestión pública, cuyo interés se enfocó en la reorganización y gestión del aparato gubernamental, ha sido más aceptada en el ámbito del gobierno que en el ámbito académico. En la línea anglosajona del New Public Management fue recibida como un conjunto de medidas y técnicas que tienen como propósito hacer eficiente económicamente el funcionamiento del aparato de la administración pública a fin de restablecer y sostener el equilibrio de las finanzas públicas (Aguilar, 2007).

Esto se ha visto reflejado también en Latinoamérica donde el modelo de Estado se ha ido transformando y ha sido una especie de combinación de todos estos sistemas de gestión, teorías “manageriales” del sector privado que empiezan a aterrizar poco a poco en el sector público, para resolver los problemas del Estado, pero por la complejidad del sector es bastante difícil de comprender, porque en el sector público hay juego de actores, redes, poderes e intereses que siempre están en disputa (Aguilar, 2013).

Frente a los problemas políticos que surgen en la década de los sesenta y setenta se conceptualiza la noción de gobernabilidad, cuya tesis central es que las expectativas sociales de los ciudadanos y sus demandas al Estado habían aumentado considerablemente, mientras que la capacidad y los recursos de éste para satisfacerlas disminuyeron, lo que generó frustración y rechazo. Es decir, fueron dos dimensiones de los problemas de gobernabilidad, el exceso de demandas de los ciudadanos y la creciente incapacidad del Estado, sistema político o marco formal para satisfacerlas, y fueron muchos los autores que presentaron estos problemas de la gobernabilidad como crisis (Closa, 2003).

La solución a este problema de gobernabilidad fue la gobernanza; “una disminución de la participación ciudadana, la tecnificación de la conducción de la sociedad y la cesión de esta conducción a actores sociales (empresas, asociaciones, grupos) e instituciones, que puedan conciliar más fácilmente sus antagonismos y resolver sus conflictos” (Closa, 2003, p. 489).

Por lo tanto, hay que diferenciar entre gobierno, gobernabilidad y gobernanza; Gobierno se refiere al conjunto de órganos y funciones a los que institucionalmente les está confiado el ejercicio del poder político (Bobbio, 2002). La gobernabilidad es considerada como la capacidad de las instituciones políticas de un país para dirigir la economía y la sociedad. Está estrechamente relacionada con la legitimidad, la autoridad del gobierno y la eficacia para encontrar soluciones a problemas y su capacidad operativa (Berlín, 1998).

Es decir, la gobernabilidad es la capacidad de gobernar, capacidad de ejercer el poder, sin embargo, ha tenido varios problemas lo que ha llevado a una evolución del término hacia la gobernanza que viene siendo el mediador entre actores y una respuesta a los problemas que se han tenido con la gobernabilidad (Natera, 2005). Entonces, el concepto gobernanza se refiere a un nuevo estilo de gobierno, distinto del modelo de regulación jerárquico del Estado, pero también del mercado, caracterizado por un mayor grado de interacción y de cooperación entre el Estado y los actores no estatales., la interacción entre actores autónomos y por redes entre organizaciones.

También, la gobernanza se presenta con el adjetivo “buena” lo que muestra el contraste a los clásicos procesos del gobierno y la política centrados en el Estado, de dirección y control, redistributivos e ideológicos (Closa, 2003). Es decir, describe prácticas en la acción de gobernar que enfatizan los aspectos que suplen el poder político, incorporando la sociedad civil a la acción de gobierno, por lo



tanto, la mejora de la gobernanza implica una mejora de los problemas de gobernabilidad surgidos en el ámbito de la sociedad civil.

Podemos decir entonces según lo mencionado en los párrafos anteriores que la construcción del concepto gobernanza se da con dos enfoques diferentes según sean los autores; anglosajones o los europeos, los primeros están más orientados a las “instituciones” y los segundos a la “sociedad civil”, es decir las personas. Pero en ambos casos se busca la participación de un gran número de actores para formar redes en diferentes niveles.

El concepto de gobernanza según Aguilar, (2020), se refiere entonces, a una serie de cambios que se han dado desde finales del siglo XX, relativo a las relaciones entre gobierno y sociedad en muchos Estados para poder reconstruir el sentido y la capacidad de dirección de la sociedad. Es decir, la gobernanza alude a la mayor capacidad de decisión e influencia que los actores no gubernamentales (empresas económicas, organizaciones de la sociedad civil, centros de pensamiento autónomos, organismos financieros internacionales) han adquirido en el procesamiento de los asuntos públicos, en la definición de la orientación de las políticas públicas y los servicios públicos, y da cuenta de que han surgido nuevas formas de asociación y coordinación del gobierno con las organizaciones privadas y sociales en la implementación de las políticas y la presentación de servicios.

Las diversas definiciones muestran cómo la gobernanza ha sido el resultado de un proceso evolutivo de otros conceptos que han sido derivadas del estudio de las ciencias políticas en los diferentes modelos según la época y el contexto social, político y económico, como lo han sido el modelo burocrático y los nuevos modelos de gestión.

La gobernanza se da a finales del siglo XX como respuesta a los problemas entre el Estado, la sociedad civil y las instituciones, donde parte de la solución es tejer redes entre los diferentes actores que permitan alcanzar unos resultados propios en los procesos políticos de poder. Por lo tanto, se revisarán otras teorías desde el marco teórico como red de políticas y ciclo de las políticas públicas.

Por lo tanto, la gobernanza es un término que se refiere al conjunto de procesos, estructuras, normas y actores involucrados en la toma de decisiones y la dirección de una organización, institución, comunidad o incluso un país. Es un concepto amplio y multidimensional que abarca tanto el ámbito público como el privado.



En el contexto público, la gobernanza se refiere al modo en que los gobiernos, instituciones y actores políticos toman decisiones, implementan políticas y se relacionan con los ciudadanos. Se trata de cómo se ejerce el poder y se establece la autoridad en una sociedad, buscando lograr objetivos colectivos y el bienestar general de la población.

En el contexto privado, la gobernanza se refiere a la manera en que se gestionan y dirigen las organizaciones, como empresas, fundaciones o instituciones sin fines de lucro. Se ocupa de las relaciones entre los accionistas, directivos, empleados y otros grupos de interés, asegurando que haya transparencia, responsabilidad y eficiencia en las operaciones.

La gobernanza no solo involucra la toma de decisiones, sino también cómo se implementan y se aplican esas decisiones, cómo se resuelven los conflictos y cómo se garantiza la rendición de cuentas y la transparencia en los procesos.

En la actualidad, el término gobernanza ha adquirido una importancia creciente debido a los desafíos complejos y globales que enfrenta el mundo moderno. Se ha convertido en un campo de estudio interdisciplinario que incluye aspectos de la ciencia política, la economía, el derecho, la sociología y la gestión empresarial, entre otros.

En resumen, la gobernanza es el proceso de dirección, toma de decisiones y gestión de asuntos públicos y privados, buscando alcanzar objetivos comunes y asegurando la participación, transparencia y responsabilidad en el proceso.

Dimensiones de la Gobernanza

La gobernanza tiene diferentes dimensiones o principios dependiendo del sector. En el sector deporte que es en el que más se ha abordado el término en comparación con la actividad física y que hacen parte de la misma área del conocimiento, se definen tres niveles de gobernanza que también pueden ser aplicadas en el campo del deporte y la actividad física: La gobernanza corporativa, gobernanza sistémica y gobernanza política (Shilbury et al., 2023).

A continuación, se define cada una de ellas según (McLeod et al., 2023):

- **Gobernanza Corporativa en el Deporte:** En el contexto deportivo, la gobernanza corporativa se refiere a las estructuras, procesos y prácticas de gestión que rigen las organizaciones deportivas. Esto incluye cómo se toman las decisiones, cómo se administran los recursos, cómo se supervisa la



dirección estratégica y cómo se manejan las relaciones entre los diversos actores involucrados en el deporte, como los clubes, las ligas, las federaciones, etc. La gobernanza corporativa en el deporte busca asegurar la transparencia, la rendición de cuentas y la eficacia en la gestión de las entidades deportivas.

- **Gobernanza Sistémica en el Deporte:** En este sentido, la gobernanza sistémica se enfocaría en las interacciones y relaciones entre los diferentes componentes del sistema deportivo. Esto incluye no solo a las organizaciones individuales, sino también a las relaciones entre las federaciones, ligas, clubes, atletas, patrocinadores, aficionados y otras partes interesadas. La gobernanza sistémica en el deporte aborda cómo se coordinan y gestionan estos elementos para garantizar el funcionamiento eficiente y efectivo del sistema deportivo en su conjunto.
- **Gobernanza Política en el Deporte:** Este concepto se refiere a cómo se ejerce el poder, se toman las decisiones y se implementan políticas en el ámbito deportivo. Incluye el papel de los organismos gubernamentales, las federaciones deportivas internacionales, los organismos reguladores y otras entidades que influyen en la dirección y regulación del deporte. La gobernanza política en el deporte puede abordar cuestiones como la legislación, las regulaciones, las políticas antidopaje, las políticas de desarrollo deportivo, entre otros aspectos que impactan en el ámbito deportivo desde una perspectiva gubernamental.

Teniendo en cuenta estos tres niveles de gobernanza se abordarán las dimensiones, desde la gobernanza corporativa en el deporte, que es donde más se ha investigado, es decir, cómo se toman las decisiones, cómo se administran los recursos, cómo se supervisa la dirección estratégica y cómo se manejan las relaciones entre los diversos actores involucrados en el deporte. De esta manera se busca construir el marco de referencia en la gobernanza para la actividad física.

Por otro lado, la organización danesa “Play the Game” en el “Informe final del Observatorio nacional de la gobernanza deportiva” (NSGO - National Sports Governance Observer) en el 2018, escrito por el autor Arnout Geeraert, define otras dimensiones de gobernanza.

Por lo tanto, según (Geeraert et al., 2018) las cuatro dimensiones de gobernanza son: transparencia, procesos democráticos, responsabilidad interna y responsabilidad social. Estas dimensiones hacen que las prácticas, normas y procedimientos burocráticos constituyan una "buena gobernanza". Aunque estas



dimensiones se complementan entre sí y están interrelacionadas en gran medida, son analíticamente distintas y pueden definirse con base a la literatura teórica relevante.

- **Transparencia:** se refiere a la información sobre el funcionamiento interno de la organización, permitiendo a otros supervisar dicho funcionamiento (Meijer et al., 2018).
- **Procesos democráticos:** abarcan elecciones libres, justas y competitivas; la participación de los actores en decisiones que les afectan; y debates internos justos y abiertos (Bexell et al., 2010).
- **Rendición de cuentas y control internos:** se relacionan con la separación de poderes en la estructura de gobierno de la organización, así como con un sistema de reglas y procedimientos que aseguran el cumplimiento de las normas internas por parte del personal y funcionarios (Mendoza-Zamora et al., 2018).
- **Responsabilidad social:** implica el uso intencional del potencial organizativo para generar un impacto positivo en partes interesadas internas y externas, así como en la sociedad en su conjunto (Camacho, 2015).

Los principales efectos de la aplicación de estas cuatro dimensiones del buen gobierno según (Geeraert et al., 2018) son:

- La aplicación de las cuatro dimensiones contribuye a la percepción de equidad y legitimidad.
- La transparencia aumenta la confianza e incentiva al personal y a los funcionarios a actuar mejor.
- Los procesos democráticos permiten políticas más eficaces porque las partes interesadas aportan conocimientos especializados al proceso de toma de decisiones. También es más probable que las partes interesadas acepten las políticas cuando sienten cierto grado de apropiación de estas. Además, el debate abierto genera soluciones más eficaces a los problemas políticos, y unas elecciones libres, justas y competitivas incentivan a los funcionarios a actuar mejor y dan lugar a nuevas ideas para resolver los problemas.
- La responsabilidad y el control internos estimulan el aprendizaje y disminuyen la probabilidad de desequilibrios de poder, abusos de poder y conductas poco éticas.
- Demostrar responsabilidad social tiene un impacto positivo en la legitimidad porque aumenta la confianza del público externo. Una relación positiva con las partes interesadas internas y externas también contribuye a que las políticas sean más eficaces.



Además, la investigación Geeraert et al., (2018) muestra que las cuatro dimensiones de la buena gobernanza "son conceptos abstractos intrínsecamente inobservables". Es decir, para medir estos conceptos, es necesario sustituirlos por "objetivos intermedios". Geeraert menciona que, para identificar estos objetivos, la bibliografía recomienda basarse en los indicadores de gobernanza existentes y en las recomendaciones de buenas prácticas.

En consecuencia, el autor llevó a cabo una revisión exhaustiva de más de 40 conjuntos de principios y recomendaciones de buena gobernanza. Esta revisión incluyó documentos publicados por gobiernos nacionales, organizaciones internacionales y organizaciones deportivas que se centran en federaciones deportivas nacionales e internacionales, así como en los sectores sin ánimo de lucro, empresarial y cultural. Sobre la base de esta revisión, Geeraert seleccionó 46 prácticas, normas y procedimientos generales que se ajustan a las definiciones de las cuatro dimensiones de la buena gobernanza.

En este sentido, la revisión exhaustiva realizada por Geeraert et al., (2018) de más de 40 conjuntos de principios y recomendaciones de buena gobernanza, incluyendo documentos de gobiernos, organizaciones internacionales y organizaciones deportivas, representa un importante esfuerzo por operacionalizar los conceptos teóricos de la gobernanza. Esta revisión condujo a la selección de 46 prácticas, normas y procedimientos generales que se ajustan a las definiciones de las cuatro dimensiones de la buena gobernanza.

Estos 46 principios de gobernanza, agrupados en las dimensiones de transparencia, procesos democráticos, responsabilidad interna y responsabilidad social, constituyen un marco teórico sólido para evaluar la gobernanza en el ámbito de la actividad física. Estos principios abordan aspectos fundamentales como la divulgación de información, la participación inclusiva de diferentes actores, la rendición de cuentas, el control interno y la consideración de aspectos sociales y éticos relacionados con la actividad física.

Además, el desarrollo de 274 indicadores dicotómicos de buena gobernanza por parte de Geeraert et al. (2018) para evaluar la aplicación de estos 46 principios representa un avance metodológico significativo. La utilización de indicadores cuantificables permite establecer puntos de referencia y evaluar de manera más objetiva el desempeño de las organizaciones y entidades involucradas en la gobernanza de la actividad física.



Esta información es de gran relevancia para el contexto de la gobernanza en la promoción de la actividad física, ya que brinda un marco teórico y metodológico para evaluar y monitorear la efectividad de las políticas, programas y estrategias implementadas. Tal como se menciona en la introducción, uno de los desafíos clave en este ámbito es la falta de modelos y marcos integrales que guíen a los gobiernos y organizaciones en el desarrollo e implementación de estrategias de gobernanza específicas para la promoción de la actividad física (Geeraert et al., 2018). El enfoque propuesto por Geeraert et al., (2018) podría contribuir a llenar este vacío, al proporcionar una herramienta valiosa para evaluar y mejorar la gobernanza en la promoción de la actividad física.

En resumen, la información proporcionada por (Geeraert et al., 2018) representa una contribución significativa al marco teórico y metodológico para evaluar la gobernanza en el ámbito de la actividad física. Al operacionalizar los conceptos abstractos de la buena gobernanza mediante indicadores medibles, se brinda una herramienta valiosa para los tomadores de decisiones y profesionales involucrados en la promoción de estilos de vida activos y saludables.

Deporte, ejercicio físico y actividad física

Deporte, ejercicio físico y actividad física son términos relacionados pero distintos entre sí.

- **Deporte:** El deporte se refiere a una actividad física reglamentada que se lleva a cabo con el objetivo de mejorar habilidades físicas y/o mentales, y que generalmente involucra competiciones y reglas específicas. Los deportes pueden ser practicados de forma recreativa o competitiva, y suelen ser organizados en diferentes disciplinas (fútbol, baloncesto, tenis, natación, etc.). El deporte puede promover la salud, el trabajo en equipo, la disciplina y el espíritu competitivo (UNESCO, 2015) (Durry, 2018).
- **Ejercicio físico:** El ejercicio físico se refiere a una actividad física planificada, estructurada y repetitiva realizada con el propósito de mejorar o mantener la aptitud física y la salud. Puede ser un a parte esencial de un estilo de vida activo y saludable. Los ejercicios físicos pueden incluir actividades como correr, levantar pesas, hacer yoga, andar en bicicleta, entre otros. Los ejercicios físicos se pueden llevar a cabo con objetivos específicos, como mejorar la resistencia cardiovascular, aumentar la fuerza muscular o perder peso (Villanego et al., 2020).



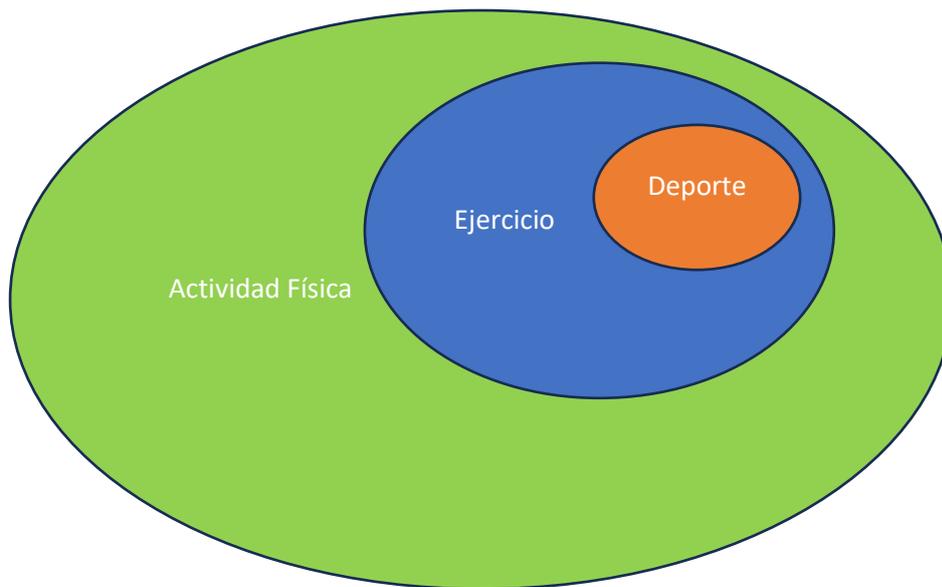
- **Actividad física:** La actividad física es un término más amplio que engloba cualquier movimiento corporal que resulta en un gasto de energía. Incluye no solo el ejercicio físico estructurado, sino también actividades cotidianas como caminar, subir escaleras, limpiar la casa o jugar con los niños. La actividad física puede ser tanto de intensidad moderada como vigorosa, y es importante para mantener un estilo de vida activo y prevenir enfermedades relacionadas con el sedentarismo (OMS, 2020a).

En resumen, mientras que el deporte es una actividad física reglamentada y competitiva, el ejercicio físico es una actividad planificada con el objetivo de mejorar la aptitud física y la salud, y la actividad física es un término más amplio que abarca cualquier tipo de movimiento que implique gasto de energía, ya sea estructurado o parte de la vida diaria. Todos estos conceptos son fundamentales para mantener un estilo de vida saludable y activo.

Por lo tanto, se puede decir que, “un conjunto macro” es la actividad física, porque comprende la más mínima expresión del movimiento humano, es decir, lo fundamental es que el cuerpo realice cualquier tipo de movimiento, como caminar, sentarse y pararse repetidamente, nadar, montar bicicleta, entre otros, además, estos movimientos están presentes en las actividades más elementales diarias, como caminar a tomar el transporte al trabajo, montar bicicleta como medio de transporte o sentarse y pararse varias veces de la silla del trabajo y caminar de un lugar a otro. Estos movimientos son inconscientes a la salud que genera y tienen que ver con las actividades cotidianas. Por otra parte, el ejercicio es un “subconjunto” de la actividad física, porque, el ejercicio tiene de manera explícita el movimiento, sin embargo, el ejercicio estos movimientos son planificados, tienen un objetivo y una razón, además, que preferiblemente deben ser orientados por personas capacitadas o con un conocimiento sobre el tema para no generar molestias, ni ningún tipo de lesión que genere efectos adversos de salud. Por último, se puede decir que, el deporte es un subconjunto del ejercicio, porque tiene una planificación, orientación, pero, además, tiene unas reglas definidas previamente y puede ser competitivo o no. Por lo tanto, el deporte comprende una especificidad de los movimientos que están presentes y debe tener un aprendizaje previo técnico o táctico de estos y que se acercan a la perfección según la complejidad o el nivel en el que se practique. El gráfico 3.1 muestra la actividad física como el conjunto que contiene el ejercicio y al deporte:



Gráfico 1: Ejercicio y deporte como subconjuntos de la actividad física.



Fuente: Elaboración propia, 2024

En este sentido, la actividad física al ser cualquier tipo de movimiento que genere un gasto energético, el ejercicio y el deporte tienen implícito la actividad física con las particularidades que el ejercicio es una actividad física planificada y el deporte, se podría decir que comprende ejercicio pero que además tiene reglas y puede ser competitivo o recreativo.

El deporte según Vargas Olarte, (2021, p. 45), “es un fenómeno un hecho, un sistema sociocultural, socioeconómico, sociopolítico y socio tecnológico, en el que se relacionan el comportamiento (manifestación) de la corporalidad lúdico-expresiva, el juego, el movimiento, técnicas corporales y el entorno, como posibilidades de satisfacción de diferentes motivos, intereses, expectativas y necesidades del individuo”. Esta teoría muestra el impacto social que tiene el deporte y la relación con cada una de las personas que lo practica, que según sus intereses y objetivos.

Según (Elias & Dunning, 2015), “un deporte es una actividad organizada en grupo y centrada en el enfrentamiento de por lo menos dos partes. Requiere esfuerzo físico y se libra de acuerdo con reglas establecidas, incluidas, llegado el caso, las reglas que definen los límites de fuerza física permitidos” (p.189).

Además, Dunning y Elias, exploran la naturaleza del deporte como un fenómeno recreativo que desafía la rutina establecida en la vida diaria. Según los autores, el deporte se considera un evento "mimético", es decir, una actividad que imita situaciones reales y puede generar emociones positivas. Esta recreación

desempeña una función importante al romper con la rutina habitual, lo que llaman "des-rutinizadora" (Elias & Dunning, 2015, p. 254).

No obstante, señalan que en cualquier sociedad existen controles y rutinas inherentes; según Elias, no hay un estado de "punto cero" en la civilización. Esto implica que la necesidad de escapar de la rutina es probablemente universal. En sociedades urbanas industrializadas, caracterizadas por una alta rutinización y civilización con múltiples presiones y controles sociales, los individuos enfrentan una constante presión para restringir sus emociones en la vida cotidiana. Por lo tanto, la necesidad de actividades recreativas des-rutinizadoras, como el deporte, es particularmente intensa en estas sociedades (Elias & Dunning, 2015, p. 255).

A pesar de ser un medio para escapar de la rutina y experimentar emociones agradables en un contexto social, el deporte sigue estando sujeto a controles y restricciones sociales. La excitación emocional que se genera en eventos deportivos, tanto para quienes participan como para quienes son espectadores, está limitada y controlada por las normas y expectativas sociales. En resumen, el deporte representa un espacio social donde se permite la generación de emociones placenteras, pero dentro de límites y controles establecidos por la sociedad.

Así mismo, según Vargas Olarte & Rittner, (2017, p. 57), el deporte es un sistema social y se puede dividir en 5 grandes modelos teniendo en cuenta las metas, objetivos o intereses de las personas que lo practican. Los modelos son:

- Deporte para la salud
- Deporte amplio, para todos – Diversión, tiempo libre
- Deporte de alto rendimiento, competencia, espectáculo
- Deporte de nuevas tendencias
- Deporte electrónico – e-sport

El deporte para la salud se centra en la actividad física como medio para mejorar la salud y el bienestar general. Se promueve la participación en actividades deportivas y ejercicios con el objetivo principal de mantener un estilo de vida saludable, prevenir enfermedades y mejorar la condición física (Vargas Olarte & Rittner, 2017).



El deporte amplio, para todos – diversión, tiempo libre, se refiere a un enfoque inclusivo del deporte, destinado a personas de todas las edades y habilidades. Este modelo fomenta la participación en actividades deportivas como una forma de diversión, recreación y uso del tiempo libre, sin un énfasis significativo en la competencia o el rendimiento (Vargas Olarte & Rittner, 2017).

En el deporte de alto rendimiento, competencia, espectáculo, se enfoca en el rendimiento deportivo de élite, la competencia a un alto nivel y la creación de eventos deportivos que son grandes espectáculos para la población que consume el show deportivo como forma de entretenimiento y diversión. Aquí, el objetivo principal es alcanzar niveles excepcionales de habilidad y rendimiento, a menudo asociados con competiciones profesionales y de élite, que sirven para demostrar a la audiencia, o teleaudiencia las habilidades excepcionales que alcanzan (Vargas Olarte & Rittner, 2017).

El deporte de nuevas tendencias se refiere a las prácticas deportivas emergentes o alternativas que pueden desafiar las formas tradicionales de deporte. Puede incluir actividades como deportes extremos, deportes alternativos, técnicas de entrenamiento innovadoras o enfoques diferentes hacia la competición y la recreación (Vargas Olarte & Rittner, 2017).

Y el deporte electrónico – e-sport, implica la participación en videojuegos competitivos como una forma de deporte. Los e-sports involucran competiciones de videojuegos organizadas, a menudo con jugadores profesionales compitiendo en torneos que pueden ser seguidos por una audiencia considerable, tanto en línea como presencialmente. Estos eventos son parte de una industria en crecimiento con premios, equipos y patrocinadores dedicados (Vargas Olarte & Rittner, 2017).

Teniendo en cuenta lo anterior en esta teoría (Vargas Olarte & Rittner, 2017), la actividad física estaría directamente relacionada con el deporte para la salud y el deporte amplio para todos. Es interesante esta visión del deporte porque muestra una clasificación del deporte que permite abordar a todos los grupos poblacionales y permite ser transversal a otros sectores, como la salud, educación, turismo, cultura, desarrollo económico, etc., además, que las personas que realizan la práctica deportiva pueden estar en varios modelos al tiempo, todo dependerá de sus intereses y metas, es decir, los objetivos que se planteen en la práctica deportiva en ese momento.



Si bien esta teoría del deporte tiene sus raíces en Alemania en los años 60, se ha consolidado mucho más el discurso de la actividad física que es de los años 80 y que viene promoviendo la OMS, UNESCO y otros organismos multilaterales con mucha fuerza en estos últimos años.

En lo anterior se observa una clasificación y conceptualización de los términos mencionados, pero para fines prácticos el término a trabajar en este trabajo de investigación como se ha venido desarrollando, es el término de actividad física para referirnos al movimiento mínimo que deben realizar todas las personas con el objetivo de tener bienestar, salud y prevenir enfermedades crónicas no transmisibles y finalmente tener mejor calidad de vida en la población. Y es en esta tarea que los gobiernos deben responsabilizarse y brindar las condiciones mínimas sociales que permitan que el mayor número de personas de toda la población realice actividad física, visto como movimiento lúdico o deporte en la perspectiva del deporte amplio como sistema social.

Teniendo en cuenta las anteriores definiciones conceptuales, se desarrollará el concepto de gobernanza para la actividad física en el siguiente apartado.

Gobernanza para la actividad física

La gobernanza para la actividad física se refiere a la forma en que se toman decisiones y se gestionan los aspectos relacionados con la promoción, organización y desarrollo de la actividad física y el deporte en una determinada comunidad, región o país. Implica la interacción de diferentes actores, tanto del sector público como privado y de la sociedad civil, para crear políticas, programas y estrategias que fomenten la práctica regular y segura de la actividad física (Dishman et al., 2022; Green & Smith, 2016; Herrick, 2011; Irlanda, 2012; Piggitt et al., 2018; Vaquero Solís et al., 2020).

En el contexto de la actividad física, la gobernanza abarca varios aspectos, entre ellos:

- **Políticas Públicas:** La formulación y adopción de políticas y marcos normativos que promuevan la actividad física como parte de un estilo de vida saludable y activo.
- **Infraestructura y Espacios:** La planificación y el desarrollo de espacios y facilidades para la práctica segura y accesible de la actividad física, como parques, centros deportivos, ciclovías, entre otros.

- **Participación Ciudadana:** La inclusión de la opinión y las necesidades de los ciudadanos y grupos interesados en la toma de decisiones relacionadas con la actividad física.
- **Promoción y Educación:** El diseño de campañas y programas para sensibilizar a la población sobre la importancia de la actividad física y cómo llevar una vida activa y saludable.
- **Acceso e Inclusión:** Garantizar que todas las personas, independientemente de su género, edad, capacidad física, ubicación geográfica o nivel socioeconómico, tengan igualdad de oportunidades para participar en actividades físicas.
- **Coordinación y Cooperación:** La colaboración entre diferentes entidades y organizaciones, como agencias gubernamentales, instituciones educativas, clubes deportivos, empresas y organizaciones no gubernamentales, para trabajar de manera conjunta en la promoción de la actividad física.
- **Evaluación y Monitoreo:** La recopilación y análisis de datos para medir el impacto de las políticas y programas relacionados con la actividad física y realizar ajustes según sea necesario.

Una buena gobernanza para la actividad física es esencial para crear entornos que motiven a las personas a mantener una vida activa y saludable, lo que a su vez puede tener efectos positivos en la salud, el bienestar y la calidad de vida de la población en general (Dishman et al., 2022).

A continuación, se presenta la tabla 3.3 con algunas de las referencias sobre gobernanza para la actividad física, junto con sus definiciones:

Tabla 1: Publicaciones y autores sobre gobernanza para la actividad física

Autores	Año	Definiciones	Publicaciones destacadas
Clare Herrick	2011	La gobernanza para la actividad física implica la coordinación y colaboración entre múltiples actores, incluidos gobiernos, organizaciones deportivas, educadores y profesionales de la salud, para promover y facilitar la participación en la actividad física (Herrick, 2011).	"Governing Health and Consumption: Sensible Citizens, Behaviour and the City"
Joe Piggin, Louise Mansfield, Mike Weed	2016	La gobernanza para la actividad física se refiere a la creación de políticas, programas y entornos que	"The Routledge Handbook of

Autores	Año	Definiciones	Publicaciones destacadas
		fomenten la participación en actividades físicas y deportivas, con un enfoque en la equidad y la inclusión (Piggin et al., 2018).	Physical Activity Policy and Practice"
Irlanda, Department of Education and Skills	2012	La gobernanza para la actividad física abarca la planificación y el desarrollo de infraestructuras, la promoción de estilos de vida activos y la colaboración entre diferentes sectores para crear entornos propicios para la actividad física (Irlanda, 2012).	"Active Children and Young People: A practical guide for physical educators"
Ken Green, Andy Smith	2016	La gobernanza para la actividad física implica la implementación de políticas y programas basados en evidencia, la coordinación entre actores y la evaluación regular para mejorar la participación en la actividad física y la salud pública (Green & Smith, 2016).	"Routledge Handbook of Youth Sport"
Mikel Vaquero-Solís, Damián Iglesias Gallego, Miguel Ángel Tapia-Serrano, Juan J. Pulido and Pedro Antonio Sánchez-Miguel	2020	La gobernanza para la actividad física involucra la promoción de la actividad física en múltiples niveles, desde la política pública hasta la planificación local, para crear una cultura activa y un entorno que fomente la participación en el deporte y la actividad física desde la escuela (Vaquero Solís et al., 2020).	"Physical Activity Interventions in Children and Adolescents"
Rodney K. Dishman, Gregory W. Heath, Michael D. Schmidt, I-Min Lee	2022	La gobernanza para la actividad física se refiere a la implementación de políticas basadas en la evidencia y la colaboración entre diferentes sectores, para crear un entorno favorable para la actividad física y el deporte en la población (Dishman et al., 2022).	"Physical Activity Epidemiology"

Fuente: Elaboración propia, 2024

Los anteriores autores y definiciones son algunos de los muchos otros investigadores y expertos que han contribuido al estudio y desarrollo de políticas y programas para fomentar la actividad física en la sociedad a nivel mundial desde una perspectiva de la gobernanza.



CONCLUSIONES

Como se evidenció en este artículo la gobernanza desempeña un papel crucial en la promoción del deporte y la actividad física en la población en general porque proporciona un marco estructurado para la toma de decisiones y la gestión de aspectos relacionados con la promoción de estilos de vida activos y saludables. Algunas formas en las que la gobernanza puede contribuir a mejorar la promoción del deporte y la actividad física incluyen:

Desarrollo de políticas efectivas: La gobernanza permite la formulación y adopción de políticas públicas que fomenten la actividad física y el deporte en la población, estableciendo directrices claras para promover la participación y la accesibilidad a estas actividades.

Creación de infraestructuras adecuadas: A través de la gobernanza, se pueden planificar y desarrollar espacios y equipamientos adecuados para la práctica segura y accesible de la actividad física, lo que facilita la participación de la comunidad en diversas actividades deportivas.

Promoción y educación: La gobernanza permite diseñar campañas de concienciación y programas educativos que informen a la población sobre la importancia de la actividad física y sus beneficios para la salud, fomentando así una mayor participación en estas actividades.

Inclusión y accesibilidad: La gobernanza puede garantizar que todas las personas, independientemente de su género, edad o capacidad física, tengan igualdad de oportunidades para participar en actividades físicas, promoviendo la inclusión y la diversidad en la práctica deportiva.

Evaluación y seguimiento: A través de la gobernanza, se pueden establecer mecanismos de evaluación y seguimiento para medir el impacto de los proyectos, programas, planes y políticas públicas relacionadas con la actividad física, lo que permite realizar ajustes y mejoras según sea necesario para optimizar la promoción del deporte y la actividad física en la comunidad.

Es decir, una gobernanza efectiva puede proporcionar el marco necesario para impulsar iniciativas que promuevan la actividad física y el deporte en la población en general, contribuyendo así a mejorar la salud y el bienestar de sus habitantes.

Por lo tanto, las principales conclusiones son:



La gobernanza para la actividad física es un proceso fundamental que implica la toma de decisiones y la gestión de aspectos relacionados con la promoción, organización y desarrollo de la actividad física y el deporte en una comunidad, región o país específico.

La colaboración entre diferentes entidades y organizaciones, como agencias gubernamentales, instituciones educativas, clubes deportivos, empresas y organizaciones no gubernamentales, es esencial para trabajar de manera conjunta en la promoción de la actividad física.

La gobernanza para la actividad física busca garantizar que la actividad física sea promovida de manera efectiva y accesible para todos los ciudadanos, promoviendo un estilo de vida activo y saludable en la población.

La buena gobernanza para la actividad física es esencial para crear entornos que motiven a las personas a mantener una vida activa y saludable, lo que puede tener efectos positivos en la salud, el bienestar y la calidad de vida de la población en general.

La gobernanza de la actividad física abarca diversas dimensiones, como políticas públicas, infraestructura y espacios, participación ciudadana, promoción y educación, acceso e inclusión, que son fundamentales para promover la actividad física en la sociedad.

En resumen, la gobernanza para la actividad física juega un papel crucial en la promoción de estilos de vida activos y saludables, involucrando la colaboración de diversos actores y la implementación de proyectos, programas, planes y políticas públicas efectivos para fomentar la actividad física en la comunidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Aguilar, L. F. (2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza.

Revista Del CLAD Reforma y Democracia, 39, 5–32.

Aguilar, L. F. (2013). El Gobierno del Gobierno. In *Instituto Nacional de Administración Pública*.

http://link.springer.com/10.1007/978-1-4615-4295-7_2

Aguilar, L. F. (2015). *Gobernanza y gestión pública* (Fondo de cultura económica, Ed.; Quinta).

Aguilar, L. F. (2020). *Hacia una Teoría del Gobierno*. 1–26.

Berlín, Francisco. (1998). *Diccionario universal de términos parlamentarios* (Segunda). M.A. Porrúa.



- Bexell, M., Tallberg, J., & Uhlin, A. (2010). Democracy in Global Governance: The Promises and Pitfalls of Transnational Actors. *Global Governance*, 16, 81–101. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2180510
- Bobbio, N. (2002). *Diccionario de Política* (13th ed.). Siglo XXI.
- Camacho Solís, J. I. (2015). Las normas de responsabilidad social. Su dimensión en el ámbito laboral de las empresas. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 20, 3–29.
- Closa, C. (2003). El libro blanco sobre la gobernanza. *Revista de Estudios Políticos (Nueva Época)*, Número 119. <http://europa.eu.int/comm/governance/in-dexen.htm485>
- Dishman, R. K., Heath, G. W., Schmidt, M. D., & Lee, I.-M. (2022). *Physical Activity Epidemiology-3rd Edition* (Third). Human Kinetics .
- Durry, J. (2018). *EL VERDADERO PIERRE DE COUBERTIN*. Lausanne.
- Da Silva Santos , F., & López Vargas , R. (2020). Efecto del Estrés en la Función Inmune en Pacientes con Enfermedades Autoinmunes: una Revisión de Estudios Latinoamericanos. *Revista Científica De Salud Y Desarrollo Humano*, 1(1), 46–59. <https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v1i1.9>
- Elias, N., & Dunning, E. (2015). *Deporte y ocio en el proceso de la civilización* (Tercera). Fondo de cultura económica.
- Geeraert, A., National Sport Governance Observer, & Play the Game. (2018). *National Sports Governance-Observer final report*. Play the Game.
- Green, K., & Smith, A. (2016). *Routledge Handbook of Youth Sport* (Primera). Routledge.
- Hallal, P. C., Andersen, L. B., Bull, F. C., Guthold, R., Haskell, W., Ekelund, U., Alkandari, J. R., Bauman, A. E., Blair, S. N., Brownson, R. C., Craig, C. L., Goenka, S., Heath, G. W., Inoue, S., Kahlmeier, S., Katzmarzyk, P. T., Kohl, H. W., Lambert, E. V., Lee, I. M., ... Wells, J. C. (2012). Global physical activity levels: Surveillance progress, pitfalls, and prospects. In *The Lancet* (Vol. 380, Issue 9838, pp. 247–257). Elsevier B.V. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(12\)60646-1](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(12)60646-1)
- Herrick, C. (2009). Designing the fit city: Public health, active lives, and the (re)instrumentalization of urban space. *Environment and Planning A*, 41(10), 2437–2454. <https://doi.org/10.1068/a41309>



- Herrick, C. (2011). *Governing health and consumption: Sensible Citizens, Behaviour and the City*. Bristol University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctt9qgxvz>
- Irlanda, D. de E. y H. del M. de E. (2012). *Physical Education, Physical Activity and Sport for Children and Young People A Guiding Framework Get Active! Physical Education, Physical Activity and Sport for Children and Young People: A Guiding Framework*. Department of Education and Skills.
- Koorts, H., Bauman, A., Edwards, N., Bellew, W., Brown, W. J., Duncan, M. J., Lubans, D. R., Milat, A. J., Morgan, P. J., Nathan, N., Lee, K., & Plotnikoff, R. C. (2022). Tensions and Paradoxes of Scaling Up: A Critical Reflection on Physical Activity Promotion. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(21). <https://doi.org/10.3390/ijerph192114284>
- McLeod, J., Shilbury, D., Parnell, D., & O'Boyle, I. (2023). Analysing the Australian Football League's (AFL) governance structure: how does it compare to Europe's "club-run" leagues? *Managing Sport and Leisure*, 1–18. <https://doi.org/10.1080/23750472.2023.2195405>
- Meijer, A., 't Hart, P., & Worthy, B. (2018). Assessing Government Transparency: An Interpretive Framework. *Administration & Society*, 50(4), 501–526. <https://doi.org/10.1177/0095399715598341>
- Mendoza-Zamora, W. M., García-Ponce, T. Y., Delgado-Chávez, M. I., & Barreiro-Cedeño, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de Las Ciencias*, 4, 206–240. <https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2018.vol.4.n.4.206-240>
- Mejía Sotelo, C. Y., Bucheli Ruiz, A. F., & Gustín Villota, M. E. (2024). Experiencias de Docentes, Estudiantes y Padres de Familia con el Aprendizaje Basado en Proyectos a Nivel Primaria. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica*, 4(1), 2649–2668. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i1.218>
- Mejía Sotelo, C. Y., Bucheli Ruiz, A. F., & Gustín Villota, M. E. (2024). Experiencias de Docentes, Estudiantes y Padres de Familia con el Aprendizaje Basado en Proyectos a Nivel Primaria. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica*, 4(1), 2649–2668. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i1.219>
- Natera, A. (2005). *La gobernanza como modo emergente de gobierno y gestión pública*.



- Noboa Pullaguari, K. D. (2024). Beneficios y Consideraciones de la Aplicación Tópica de la Leche Materna. *Revista Científica De Salud Y Desarrollo Humano*, 5(2), 154–164.
<https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v5i2.126>
- OMS. (2020a). *Cada movimiento cuenta para mejorar la salud – dice la OMS*. Comunicado de Prensa.
<https://www.who.int/es/news/item/25-11-2020-every-move-counts-towards-better-health-says-who>
- OMS. (2020b). *Enfermedades no transmisibles*. <https://www.who.int/es/news-room/factsheets/detail/noncommunicable-diseases>
- OPS, & OMS. (2019). Plan de acción mundial sobre actividad física 2018-2030. Más personas activas para un mundo sano. In *Plan de acción mundial sobre actividad física 2018-2020. Más personas activas para un mundo sano*. <https://doi.org/10.37774/9789275320600>
- Piggin, J., Mansfield, L., & Weed, M. (2018). *Routledge Handbook of Physical Activity Policy and Practice* (First).
- Shilbury, D., Phillips, P., Karg, A., Rowe, K., & Fujak, H. (2023). *Sport Management in Australia*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003317791>
- UNESCO. (2015). Carta Internacional de la Educación física, la actividad física y el deporte. In *Unesco* (pp. 1–10). http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13150&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html%0Ahttp://unesdoc.unesco.org/images/0021/002164/216489s.pdf
- Vaquero Solís, M., Iglesias Gallego, D., Tapia Serrano, M. Á., Pulido, J. J., & Sánchez Miguel, P. A. (2020). School-based Physical Activity Interventions in Children and Adolescents: A Systematic Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 1–31.
<https://doi.org/10.3390/ijerph17030999>
- Vargas Olarte, C. E. (2021). *Deporte 4.0 Nuevo Universo Deportivo* (Primera).
- Vargas Olarte, C. E., & Rittner, V. (2017). *Teoría Científica del Deporte: El deporte como objeto de estudio y sistema social* (Primera).
- Villanego, F., Naranjo, J., Vigara, L. A., Cazorla, J. M., Montero, M. E., García, T., Torrado, J., & Mazuecos, A. (2020). Impacto del ejercicio físico en pacientes con enfermedad renal crónica:



revisión sistemática y metaanálisis. *Nefrología*, 40(3), 237–252.

<https://doi.org/10.1016/j.nefro.2020.01.002>

Warburton, D. E. R., Nicol, C. W., & Bredin, S. S. D. (2006). Health benefits of physical activity: The evidence. *CMAJ*, 174(6), 801–809. <https://doi.org/10.1503/cmaj.051351>

