

PROFEDEFINANZAS®

@PROFEDEFINANZAS en redes sociales

INFORME DE INVESTIGACIÓN

Modelos de Desarrollo del Fútbol: España, Argentina y Chile

Un análisis comparativo de los factores institucionales, económicos y metodológicos que explican la formación sostenida de talento futbolístico

Víctor Silva Norambuena

Académico, Facultad de Administración y Economía, Universidad de Santiago de Chile (USACH)

CEO en www.gerentedefinanzas.com

Santiago de Chile

Julio de 2026

Resumen ejecutivo

Este estudio compara los sistemas de desarrollo futbolístico de España, Argentina y Chile con un objetivo preciso: identificar las diferencias estructurales —institucionales, económicas, metodológicas y culturales— que explican por qué España y Argentina producen de manera sostenida futbolistas, entrenadores y clubes de alto rendimiento, mientras Chile no logra sostener resultados competitivos en el tiempo. La pregunta no es de talento individual: los tres países comparten una cultura futbolística intensa y una base amateur significativa. La diferencia está en el sistema que convierte ese interés social en producción sistemática de rendimiento.

La evidencia recogida en diecinueve capítulos —basada en fuentes primarias de la Real Federación Española de Fútbol (RFEF), la Asociación del Fútbol Argentino (AFA), la Asociación Nacional de Fútbol Profesional de Chile (ANFP), FIFA, UEFA, CONMEBOL, el CIES Football Observatory, informes académicos y prensa especializada— muestra una brecha consistente y multidimensional: institucionalidad y transparencia, densidad de captación, edad de ingreso al sistema, volumen de competencia formativa, profundidad del sistema de ligas, diversificación de ingresos, formación de entrenadores, tecnología aplicada y, en consecuencia, resultados deportivos en los últimos veinticinco años. En prácticamente todas las variables cuantificables, Chile se ubica muy por debajo de España y Argentina, no por un déficit de vocación futbolística —Chile exhibe una de las culturas futbolísticas más intensas de la región—, sino por la ausencia de una arquitectura institucional capaz de sostener, financiar y proteger la formación de largo plazo.

El hallazgo más importante del estudio es de orden estructural: España y Argentina llegan al mismo resultado —producción sostenida de talento— por trayectorias institucionales casi opuestas. España construye su ventaja sobre instituciones estables, transparentes y capitalizadas —clubes con presupuestos de cientos de millones de euros, licencias de entrenador exigentes, tecnología de vanguardia y un sistema de competencia de cinco niveles con exposición internacional sistemática desde la adolescencia—. Argentina construye su ventaja sobre la necesidad económica convertida en método: clubes sin capital privado externo, con fragilidad financiera crónica, que sostienen su viabilidad precisamente porque han convertido la formación y venta de jugadores en el eje de su modelo de negocio, apoyados en un volumen de captación masivo y una competencia formativa intensa desde edades tempranas. Chile no ha logrado replicar ninguna de las dos trayectorias.

El informe cuantifica estas brechas donde la evidencia lo permite y las declara explícitamente como vacíos de información donde la comparación exacta no fue posible, tratando dicha opacidad —particularmente la ausencia de un desglose operacional detallado en los balances públicos de la ANFP (que sí publica sus resultados agregados, a diferencia de la RFEF, que publica memorias financieras exhaustivas) y la falta de un censo nacional de niños futbolistas en Chile— como un hallazgo sustantivo del propio estudio. El capítulo dieciocho sintetiza el diagnóstico en una matriz FODA priorizada y el capítulo diecinueve propone un plan de reformas a quince años, con costos estimados, plazos, beneficios, riesgos e indicadores de éxito para cada línea de acción.

Metodología

1. Diseño de investigación

El estudio adopta un diseño de investigación comparada de casos múltiples (comparative multiple-case study design), siguiendo el marco metodológico propuesto por Yin (2018) para el análisis de fenómenos contemporáneos insertos en su contexto real, cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son evidentes y se dispone de múltiples fuentes de evidencia. Se optó por una lógica de selección de casos de "sistemas más similares" (most similar systems design), en la formulación clásica de Przeworski y Teune (1970): España, Argentina y Chile comparten idioma, tradición futbolística de más de cien años, alta prevalencia cultural del fútbol y estructuras federativas de origen europeo, lo que permite aislar con mayor validez interna las variables estructurales —institucionales, económicas y organizacionales— que difieren entre los tres sistemas y que, por tanto, son las candidatas más plausibles a explicar la divergencia observada en los resultados deportivos.

El estudio se enmarca además en la tradición de análisis comparado de políticas públicas (comparative policy analysis), en la línea de Landman (2008), aplicada aquí al dominio específico de las políticas deportivas y de desarrollo de talento. Este enfoque exige explicitar, para cada variable comparada, la unidad de análisis, la fuente del dato, el período de referencia y, cuando corresponde, el método de estimación utilizado.

2. Enfoque metodológico: métodos mixtos

La investigación utiliza un diseño de métodos mixtos convergente (convergent mixed-methods design), en los términos definidos por Creswell y Plano Clark (2018), que integra en cada capítulo dos componentes complementarios:

- **Componente cuantitativo:** análisis estadístico descriptivo y comparativo de series de datos secundarios —presupuestos, cifras de asistencia, número de licencias, edades de captación, volumen de partidos, resultados deportivos— obtenidos de fuentes oficiales y de observatorios especializados (FIFA, UEFA, CONMEBOL, CIES Football Observatory, institutos nacionales de estadística). El tratamiento cuantitativo se limita a estadística descriptiva (medias, proporciones, series temporales y comparaciones de razones entre países), sin inferencia estadística, dado que la unidad de análisis son los tres sistemas nacionales en su totalidad y no una muestra aleatoria de casos.
- **Componente cualitativo:** análisis documental (document analysis), siguiendo a Bowen (2009), aplicado a normativa legal, estatutos federativos, memorias institucionales, informes de organismos internacionales y reportajes de investigación periodística; y análisis temático de declaraciones de actores clave —directivos, captadores, entrenadores y académicos citados en la prensa especializada— para reconstruir los mecanismos causales (process tracing, en la formulación de Beach y Pedersen, 2013) que vinculan cada variable estructural con los resultados observados.

Ambos componentes se triangulan capítulo por capítulo: cada afirmación cualitativa relevante se contrasta, cuando existe el dato, con evidencia cuantitativa correspondiente, y viceversa, siguiendo el principio de triangulación de datos descrito por Denzin (1978) como criterio de validación en investigación social aplicada.

3. Fuentes y técnicas de recolección de datos

La recolección de datos combinó tres estrategias: (i) consulta directa de fuentes primarias institucionales —sitios y publicaciones oficiales de RFEF, AFA, ANFP, FIFA, UEFA y CONMEBOL—; (ii) consulta de observatorios y bases de datos especializadas de acceso público —CIES Football Observatory, FIFA Transfer Matching System (TMS), institutos nacionales de estadística de España (INE), Argentina (INDEC) y Chile (INE)—; y (iii) revisión de prensa especializada y de investigación con estándares editoriales verificables —incluyendo medios de investigación periodística como CIPER Chile— para datos no disponibles en fuentes oficiales, en particular allí donde la propia opacidad institucional impide el acceso directo a la fuente primaria. Cada dato incorporado al informe se referencia con su fuente específica al pie del capítulo correspondiente, siguiendo el estándar de trazabilidad documental exigido en estudios comparados de política pública.

4. Tratamiento de vacíos de información

Cuando no fue posible obtener un dato oficial verificable dentro del alcance temporal de la investigación, el estudio lo declara explícitamente como vacío de información, en lugar de estimarlo sin respaldo o de omitir la comparación sin advertirlo. Cuando se presenta una estimación razonada a partir de datos indirectos, esta se identifica expresamente como tal y se distingue tipográficamente de los datos de fuente primaria. Esta decisión metodológica no es un defecto de la investigación sino, en el caso chileno, una variable de resultado en sí misma: el hecho de que la ANFP publique resultados financieros agregados pero sin el desglose operacional detallado que sí exige y publica la RFEF, y la inexistencia de un censo nacional unificado de niños futbolistas, constituyen, de acuerdo con el marco de este estudio, evidencia directa de la brecha institucional que se busca documentar.

5. Validez, confiabilidad y limitaciones

La validez externa del estudio está acotada por el diseño de casos múltiples: las conclusiones son válidas para la comparación entre estos tres sistemas nacionales y no pretenden generalizarse automáticamente a otros contextos futbolísticos sin la debida adaptación contextual. La confiabilidad se resguardó mediante la exigencia de al menos una fuente citable y fechada por cada afirmación cuantitativa, y mediante la revisión cruzada de los hallazgos entre los distintos capítulos temáticos del estudio. Entre las limitaciones reconocidas destacan: (a) la heterogeneidad de criterios de medición entre federaciones —por ejemplo, las cifras de "jugadores federados" no siempre son metodológicamente equivalentes entre España, Argentina y Chile—, que se advierte explícitamente en los capítulos correspondientes; (b) la imposibilidad de acceder a determinados registros internos no publicados por la AFA y la ANFP, lo que impidió la cuantificación exacta de algunas variables (por ejemplo, inversión formativa por jugador individual); y (c) el carácter dinámico del objeto de estudio, dado que resultados deportivos, cifras financieras y marcos regulatorios continúan evolucionando después del cierre de la investigación (julio de 2026).

6. Alcance analítico

El estudio evita deliberadamente atribuir las diferencias de desempeño a "generaciones doradas" o a la dotación de talento individual como variable explicativa. Consistente con la literatura sobre entornos de desarrollo de talento deportivo (athletic talent development environments), en particular los marcos conceptuales de Henriksen y Stambulova (2017) y trabajos posteriores sobre el rol del entorno ecológico-competitivo en la progresión del deportista juvenil, el análisis se concentra en las variables estructurales —reglas, incentivos, financiamiento,

gobernanza y densidad institucional— que determinan si un sistema es capaz de producir talento de manera repetible, generación tras generación, con independencia de la composición genética o circunstancial de una cohorte particular de jugadores.

Referencias metodológicas citadas: Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6.^a ed.). SAGE. Przeworski, A. y Teune, H. (1970). *The Logic of Comparative Social Inquiry*. Wiley. Landman, T. (2008). *Issues and Methods in Comparative Politics* (3.^a ed.). Routledge. Creswell, J. W. y Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research* (3.^a ed.). SAGE. Bowen, G. A. (2009). "Document Analysis as a Qualitative Research Method". *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. Beach, D. y Pedersen, R. B. (2013). *Process-Tracing Methods: Foundations and Guidelines*. University of Michigan Press. Denzin, N. K. (1978). *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*. McGraw-Hill. Henriksen, K. y Stambulova, N. (2017). "Creating Optimal Environments for Talent Development", en *Routledge Handbook of Talent Identification and Development in Sport*. Fuentes empíricas principales: RFEF (rfef.es), AFA (afa.com.ar), ANFP (anfp.cl), FIFA (fifa.com, inside.fifa.com), UEFA (uefa.com), CONMEBOL (conmebol.com), CIES Football Observatory (football-observatory.com), INE España, INDEC Argentina, INE Chile, CIPER Chile, El Dínamo, La Tercera, Infobae, La Nación, Chequeado, entre otras citadas en cada capítulo.

Capítulo 1 — Modelo institucional

España organiza su fútbol en torno a la RFEF, entidad privada de utilidad pública que ejerce funciones delegadas por el Estado, con 19 federaciones autonómicas dotadas de personalidad jurídica y presupuesto propios. La relación con LaLiga (patronal de clubes profesionales) ha tenido tensiones históricas —incluido un litigio resuelto por el Tribunal Supremo en 2023-24— pero opera bajo un principio de "convivencia institucional sin jerarquía", con comités de coordinación formales. El financiamiento estatal es marginal: apenas 2,5% de los ingresos de la RFEF en 2023 (unos 9,8 millones de euros sobre un presupuesto de 392 millones en 2024), lo que refleja un sistema autofinanciado y con baja dependencia política.

Argentina exhibe una AFA con mayor fragilidad institucional: en 2015 una elección presidencial empatada derivó en una intervención de la FIFA (Comité de Normalización, 2015-2017) hasta la asunción de Claudio Tapia en 2017. La transparencia financiera es baja —el último balance de acceso público data de 2022— y un análisis basado en cifras de CONMEBOL detectó que el 20,46% del gasto de la AFA (unos USD 15,7 millones) tiene destino desconocido, mientras solo el 1,38% se destina a premios de Primera División para los clubes.

Chile presenta el cuadro institucional más problemático de los tres: la Federación de Fútbol de Chile (FFCh), reconocida por FIFA, está en la práctica subordinada a la ANFP, cuyo presidente encabeza ambas entidades de forma simultánea, un conflicto de interés estructural. En 2025 una reforma legislativa para separar ambas entidades y exigir transparencia motivó una carta de advertencia de FIFA y CONMEBOL por "injerencia indebida" del Estado —pese a que España había separado RFEF y LaLiga en 2023 sin objeción de FIFA—. La ANFP publica sus estados financieros anuales en su sitio institucional, y esos mismos estados muestran pérdidas de 21.711 millones CLP en 2023 y 12.487 millones CLP en 2024, con más de 10.000 millones CLP en deuda directa con los propios clubes afiliados: la fragilidad financiera es de dominio público, aunque —a diferencia de RFEF— la ANFP no publica un desglose detallado de gasto operacional equiparable en profundidad al de la RFEF, lo que limita el escrutinio externo de cómo se ejecuta ese presupuesto.

Variable	España	Argentina	Chile
Modelo legal	Entidad privada de utilidad pública	Asociación civil	Federación subordinada a la ANFP
Financiamiento estatal directo	~2,5% de ingresos (2023)	Bajo, sin cifra pública reciente	Fondos generales (FONDEPORTE), no específicos de fútbol
Intervención FIFA/Estado reciente	Ninguna (litigio resuelto en tribunales)	Comité de Normalización FIFA 2015-2017	Carta de advertencia FIFA/CONMEBOL 2025
Transparencia financiera	Alta (cuentas públicas detalladas)	Baja (último balance público: 2022)	Media-baja (publica balances con pérdidas, pero sin desglose operacional detallado)

Fuentes: RFEF (rfef.es); Newtral, "RFEF recibió el 21,3% de dinero público de federaciones en 2023"; La Derecha Diario, sobre gasto AFA-CONMEBOL; CIPER Chile, "Conflicto ANFP-FIFA por la Ley SADP" (jul. 2025); El Dinamo, "Crisis total en el fútbol chileno" (jun. 2025).

Capítulo 2 — Propiedad de los clubes

España combina dos modelos: la Ley del Deporte de 1990 obligó a la mayoría de los clubes a convertirse en Sociedades Anónimas Deportivas (SAD), salvo cuatro que mantuvieron superávit histórico y siguen siendo asociaciones de socios —Real Madrid, FC Barcelona, Athletic Club y CA Osasuna—. La nueva Ley del Deporte de 2022 eliminó la obligación legal de ser SAD, abriendo la puerta a modelos híbridos. La coexistencia de ambos modelos entre los clubes más exitosos de Europa (Real Madrid y Barcelona son socios; Villarreal es SAD familiar estable) sugiere que la forma jurídica en sí no determina el éxito formativo.

Argentina mantiene un modelo casi monolítico de asociaciones civiles sin fines de lucro. El gobierno de Javier Milei reglamentó en 2024 la posibilidad de Sociedades Anónimas Deportivas (Decreto 730/2024), pero la AFA y los clubes de Primera —incluidos River y Boca— rechazaron reiteradamente modificar el estatuto para permitirlo. Paradójicamente, este modelo asociativo, sin acceso a capital privado externo, ha coexistido con el liderazgo mundial de Argentina en formación de jugadores: la necesidad de generar ingresos por venta de juveniles opera como incentivo estructural a invertir en cantera.

Chile transitó de corporaciones sin fines de lucro a Sociedades Anónimas Deportivas Profesionales (SADP) mediante la Ley 20.019 de 2005, en respuesta directa a las quiebras de Colo-Colo (2002, deuda de ~US\$30 millones, 117 despidos, remate de patrimonio histórico y eliminación del instituto de estudios para futbolistas) y de la Universidad de Chile (2006). El caso de Universidad Católica —con continuidad de controlador desde su salida a bolsa en 2009— es señalado como el más estable institucionalmente, mientras Universidad de Chile ha mostrado alta volatilidad accionaria, incluyendo el cuestionado cambio de control hacia Michael Clark tras la liquidación del Grupo Sartor por la Comisión para el Mercado Financiero.

¿El modelo de propiedad influye en el desarrollo deportivo?

La evidencia sugiere una respuesta matizada: lo determinante no es la forma jurídica (socios vs. SAD) sino la estabilidad institucional y el horizonte de largo plazo. Los mejores formadores de cada país —Barcelona y Athletic (socios) en España; River y Boca (asociación civil) en Argentina; Universidad Católica (SADP estable) en Chile— comparten continuidad de gobierno institucional de una década o más, independientemente de si hay accionistas o socios detrás. El riesgo más dañino para la formación no es el modelo de propiedad sino la inestabilidad: la quiebra de Colo-Colo en 2002 eliminó de inmediato sus programas educativos y no profesionales, mostrando que la cantera es la primera víctima de cualquier ajuste financiero severo, sin importar el vehículo jurídico del club.

Fuentes: BOE, Ley 10/1990 y Ley 39/2022 del Deporte (España); Infobae y Perfil, sobre el Decreto 730/2024 y el rechazo de la AFA a las SAD; Wikipedia y prensa chilena (Emol, Cooperativa, La Tercera, CIPER Chile), sobre las quiebras de Colo-Colo y U. de Chile y la Ley 20.019.

Capítulo 3 — Sistema de captación

España capta desde los 6 años con una red profesionalizada y territorial: La Masia recibe más de 1.000 aspirantes de 6 a 8 años por año, de los que selecciona apenas 200, apoyada en unos 40 ojeadores distribuidos entre

Cataluña, el resto de España y el mundo. La RFEF documenta 1.044.789 licencias de fútbol 11 y 139.410 técnicos licenciados en la temporada 2023-24, evidencia de una base institucionalizada y densa desde la infancia.

Argentina combina un scouting masivo y profesionalizado —River Plate pasó de 4 a entre 22 y 28 captadores entre 2019 y 2026, evaluando entre 70.000 y 100.000 niños al año en 80 torneos, para fichar apenas entre 10 y 50— con una base cultural informal y no institucionalizada: el potrero, documentado académicamente como el "primer laboratorio" de desarrollo futbolístico del país. Esta combinación de captación masiva profesional sobre una base amateur enorme y orgánica es, según la evidencia recogida, uno de los rasgos más distintivos del sistema argentino.

Chile institucionalizó su scouting recién en 2022, con la creación del área de Identificación, Scouting y Análisis de la ANFP (liderada por el exreclutador del Arsenal Francis Cagigao), que partió con apenas 5 captadores —proyectados a 15 en tres años—, menos de un tercio del personal de un solo club argentino grande. El propio Cagigao reconoce la limitación estructural: "no vamos a poder llegar a los barrios; los chicos deben estar federados en un club, una escuela de fútbol o un colegio", a diferencia del potrero argentino, que capta talento informal. Un estudio académico de la Universidad de Concepción (2012) documentó que la captación en clubes chilenos se basa predominantemente en criterio subjetivo, sin planillas estandarizadas equivalentes a las españolas.

Indicador	España	Argentina	Chile
Edad de inicio de captación sería	~6 años	8-10 años (formal); desde 6 en el potrero	10-12 años (comercial)
N.º de captadores (líder)	~40 (La Masia)	22-28 (River)	5, proyectado a 15 (ANFP nacional)
Volumen evaluado/año	1.000+ niños	70.000-100.000 (River)	~1.600 (base ANFP)
¿Quién busca a quién?	El club busca al niño	Ambos: potrero + scouting profesional	El niño/familia busca más al club

Fuentes: *Crónica Global*, "La Masia, una fábrica de talentos"; RFEF, *Memoria de actividades 2023-2024*; *cariverplate.com.ar*; entrevista a Gustavo Grossi; *La Tercera*, "El plan de Cagigao para cazar talentos en Chile"; CIPER Chile, "La Ley de SADP: el vacío institucional del fútbol infantil en Chile" (2026); *EFDeportes.com*, estudio Bío-Bío 2012.

Capítulo 4 — Edad de ingreso al sistema profesional

En España, el ingreso a categorías inferiores comienza formalmente a los 6-7 años (Prebenjamín), con canteras de élite como La Masia fijando la edad mínima en 6 años. La tasa de conversión histórica de La Masia (1979-2009) fue de aproximadamente 9%: de 440 jóvenes residentes, solo 40 llegaron al primer equipo. Sin embargo, el impacto de la cantera en el primer equipo es enorme: según el CIES Football Observatory (2025), los jugadores de Lezama (Athletic Club) disputaron el 63,9% de los minutos del equipo en LaLiga, la cifra más alta de las cinco grandes ligas europeas.

En Argentina, el reglamento histórico de AFA fija la "Novena división" en 14 años, pero la práctica ha adelantado sistemáticamente esa edad: según Gustavo Grossi (River), "lo que era Novena a los 14 años hoy es a los 10". La Ley 27.211 de 2015 define el período formativo protegido entre los 9 y los 18 años —un rango de

captación más temprano que el estándar FIFA (12-21 años)—, otorgando a los clubes formadores una compensación del 5% del primer contrato profesional. El caso extremo es Mateo Apolonio, quien debutó en Primera con apenas 14 años y 29 días en 2024, el más joven en la historia del fútbol argentino.

En Chile, los clubes profesionales aparecen recién entre los 10 y 12 años, cuando la ANFP organiza los primeros campeonatos formativos con objetivo de identificación comercial de talento, aunque el fútbol organizado por la ANFP formalmente comienza desde los 7 años en modalidad mixta y sin fin competitivo claro. La consecuencia se observa en la consolidación tardía: según el formador Arturo Zaracho, los jugadores chilenos recién se consolidan en Primera División o son exportados en promedio a los 23-24 años, muy por encima de la edad de irrupción habitual de los canteranos de los clubes españoles y argentinos analizados en este estudio. Un preolímpico Sub-23 de enero de 2024 terminó 5-0 a favor de Argentina, evidencia directa de la brecha formativa entre ambos países en la misma categoría de edad.

Indicador	España	Argentina	Chile
Edad de ingreso formal	6-7 años	Reglamento: 14; práctica: 10-12	7 (formal, mixto); 10-12 (comercial)
Marco legal de edad de fichaje	Categorías RFEF por año de nacimiento	Ley 27.211: período formativo 9-18 años	Sin ley equivalente específica
Tasa de conversión a primer equipo	~9% en 30 años (La Masia)	Sin cifra oficial; funnel 100.000→10 fichajes/año	No cuantificable
Edad de consolidación profesional	Temprana (Athletic: 63,9% minutos de canteranos)	Muy temprana en casos élite (debut a los 14 años)	Tardía: 23-24 años

Fuentes: RutaMister/RFEF, categorías y bases 2026/27; Wikipedia/Reuters, historia de La Masia; El Desmarque, ranking CIES 2025 de minutos de canteranos; AFA, historia de torneos juveniles; Argentina.gob.ar, Ley 27.211; ANFP, fútbol formativo; Diario Concepción, "La profunda crisis del fútbol formativo en Chile" (2024).

Capítulo 5 — Formación del jugador

España desarrolló desde 1979 (fundación de La Masia como residencia) un modelo posicional heredado de Johan Cruyff y perfeccionado por Pep Guardiola, sostenido por licencias de entrenador exigentes y escalonadas (UEFA C, B, A y Pro, entre 60 y 360 horas de formación), con 139.410 técnicos licenciados en la temporada 2023-24. Real Madrid ha invertido 300 millones de euros en su cantera (La Fábrica) desde 2014, generando más de dos tercios de sus ingresos por traspasos desde el fútbol base. Athletic Club sostiene su modelo territorial ininterrumpidamente desde 1971, el ejemplo más longevo de planificación de largo plazo del fútbol español.

Argentina construyó su identidad futbolística sobre la tensión histórica entre el menottismo (culto a la habilidad individual) y el bilardismo (disciplina táctica), síntesis que hoy se atribuye al cuerpo técnico de Lionel Scaloni. Las licencias CONMEBOL/AFA (B, A y PRO, entre US\$500 y US\$1.500) rigen la formación reglada, mientras River Plate incorporó neurociencia aplicada para medir tiempo de procesamiento visual y construir perfiles cognitivos de sus juveniles, invirtiendo más de US\$10 millones anuales en su cantera con retornos de más de US\$200 millones en ventas en cinco años. Pero el modelo no es uniforme: Newell's Old Boys, con 23 titulares de

cantera en 2013, alineó equipos sin un solo canterano en 2024, evidencia de que la planificación de largo plazo depende de decisiones de gestión, no de una cultura garantizada.

Chile no ha consolidado un modelo metodológico propio: expertos como Carlos Felipe Pedemonte atribuyen el éxito de la Generación Dorada 2015-2016 más a la estabilidad del cuerpo técnico de la selección (Sulantay, luego Bielsa) que a un sistema formativo propio, y plantean la falta de una obligación institucional —legal o estatutaria— de invertir de forma sostenida en academias, a diferencia de la disciplina de largo plazo que este estudio documenta en España (Athletic Club, 50 años ininterrumpidos) y Argentina (proyecto de River desde 2015). La institución formadora de entrenadores, el INAF, muestra una crisis documentada: su matrícula de nuevos estudiantes cayó de 305 en 2024 a 263 en 2025 (-14%), con tendencia negativa desde 2021. El testimonio de un preparador físico con 35 años de trayectoria resume el diagnóstico: "hoy la formación de futbolistas se mira como un gasto, en vez de una inversión".

Indicador	España	Argentina	Chile
Modelo predominante	Posicional (Cruyff/Guardiola)	Potrero + menottismo/bilardismo	En construcción, sin modelo propio
Licencia exigida en formativas	UEFA C/B/A/Pro (60-360h)	CONMEBOL B/A/PRO (US\$500-1.500)	ANFP/INAF C/B/A/PRO (institución en crisis)
Inversión en cantera (cifra dura)	300M€ (Real Madrid, 2014-2025)	US\$10M+/año (River)	~US\$8M formativo nacional 2024 (mayormente logística)
Retorno demostrado	63,9% minutos 1ª con canteranos (Athletic)	97 canteranos de River en el exterior (CIES 2025)	Consolidación tardía (23-24 años)

Fuentes: 2Playbook, "La Fábrica del Real Madrid"; Jorge Valdano, "Menottismo, bilardismo, scalonismo"; AFA, licencias CONMEBOL; El Deber/RFI, sobre el proyecto formativo de River; World Football Index, sobre la crisis de la cantera de Newell's; BioBioChile, "Por qué cuesta el recambio de jugadores"; FastCheck.cl, "La crisis formativa del fútbol chileno" (2025).

Capítulo 6 — Infraestructura

Los complejos españoles muestran la mayor escala y sofisticación tecnológico-médica: la Ciudad Real Madrid (Valdebebas, 1.200.000 m²) tiene 12 canchas —7 dedicadas a inferiores y femenino—, residencia para más de 80 juveniles y centro médico con hidroterapia de cuatro piscinas; la Ciutat Esportiva Joan Gamper del FC Barcelona (163.650 m², 68 millones de euros de inversión) suma 9 canchas y La Masia como residencia para unos 85 jugadores; Athletic Club opera 8 canchas en Lezama desde 1971. La RFEF cuenta además con la Ciudad del Fútbol de Las Rozas como sede de todas las selecciones nacionales.

Argentina muestra modernización reciente concentrada en pocos clubes: River Plate renovó su predio de Ezeiza en 2016 hasta llegar a 7 canchas reglamentarias; Boca Juniors mantiene solo 2 canchas profesionales en su complejo urbano de Casa Amarilla, con una pensión dedicada a las inferiores. La infraestructura del predio federativo de AFA en Ezeiza no pudo ser verificada con el mismo nivel de detalle público que la española, un vacío de transparencia consistente con lo documentado en el Capítulo 1.

Chile presenta la menor densidad de canchas dedicadas a fútbol formativo entre los tres países: el complejo de la ANFP (Juan Pinto Durán) está en proceso de relocalización sin concretar desde 2020; Colo-Colo cuenta con 5 canchas y una residencia (Casa Alba) para 64 cadetes; Universidad Católica destaca por la escala física global de su predio multideportivo de San Carlos de Apoquindo (8,9 millones de m² brutos), aunque con solo 4 canchas de fútbol dedicadas más un complejo sintético adicional para categorías menores.

Fuentes: Real Madrid, "Instalaciones"; Wikipedia, "Ciutat Esportiva Joan Gamper", "Instalaciones de Lezama", "Ciudad del Fútbol de Las Rozas", "River Camp", "Complejo Pedro Pompilio", "Complejo Deportivo Juan Pinto Durán", "Estadio Monumental (Chile)", "Complejo Deportivo San Carlos de Apoquindo".

Capítulo 7 — Competencia formativa

España sostiene la División de Honor Juvenil Sub-19 con 114 equipos en 7 grupos territoriales, disputando entre 30 y 34 partidos de fase regular más Copa de Campeones y Copa del Rey Juvenil, además de la UEFA Youth League para los clubes clasificados a Champions League, con hasta 10 partidos adicionales de exposición internacional sistemática. Se estima que un juvenil de élite español disputa entre 3.600 y 4.500 minutos oficiales por temporada.

Argentina iguala a España en volumen bruto gracias a un rasgo distintivo: las divisiones juveniles de los clubes de AFA compiten en calendario paralelo y extenso al de Primera, jugando habitualmente la misma semana que el plantel profesional contra el mismo rival —un juvenil de Cuarta división disputa el superclásico la misma semana que el primer equipo—, acumulando entre 2.700 y 3.400 minutos anuales. Sin embargo, no existe un equivalente sudamericano permanente a la Youth League: la exposición internacional sistemática y semanal que sí tienen los juveniles españoles no tiene equivalente estructural en Argentina.

Chile muestra el menor volumen de competencia oficial juvenil de los tres países: los campeonatos de fútbol formativo (Sub-15/16/18/20) y la Copa Futuro (creada en 2023) se disputan de forma semestral —no anual completa como en España y Argentina—, totalizando entre 18 y 24 partidos oficiales por temporada, entre un 35% y un 45% menos competencia que un juvenil de clubes grandes españoles o argentinos. La literatura especializada sobre entornos de desarrollo de talento ("Athletic Talent Development Environment") sostiene que la frecuencia de competencia de alto nivel es un factor determinante en la progresión de jóvenes futbolistas, más allá de la sola práctica individual: la brecha de volumen competitivo chileno es, por tanto, una brecha de desarrollo, no solo de calendario.

País	Competencia principal Sub-19/20	N.º equipos	Exposición internacional sistemática	Minutos/año estimados (élite)
España	División de Honor Juvenil	114 (7 grupos)	UEFA Youth League (64 equipos)	3.600-4.500
Argentina	Divisiones juveniles Liga Profesional	30+ clubes de Primera	Copa Libertadores Sub-20 (anual)	2.700-3.400
Chile	Fútbol Formativo / Copa Futuro	Club ANFP	Limitada	1.600-2.200

Fuentes: Wikipedia, "División de Honor Juvenil de España"; UEFA, formato Youth League; AFA, reglamentos de campeonatos juveniles 2022-2025; ANFP, bases de campeonatos 2026; Taylor & Francis, marcos conceptuales de entornos de desarrollo de talento (2024).

Capítulo 8 — Sistema de ligas

España y Argentina comparten una arquitectura piramidal profunda de cinco niveles con fuerte movilidad de ascenso y descenso: España despliega Primera (20 clubes), Segunda (22), Primera Federación (40, con filiales de grandes clubes como el Real Madrid Castilla o el Barcelona Atlètic pudiendo ascender de forma independiente hasta ese nivel), Segunda Federación (90) y Tercera Federación (~320), sumando unos 82 clubes solo en las tres primeras categorías nacionales. Argentina despliega Primera División (30), Primera Nacional (36) y Torneo Federal A (38, repartido en cuatro zonas geográficas), sumando unos 104 clubes en sus tres primeras categorías formales, con equipos de reserva paralelos en todos los clubes de Primera.

Chile opera con solo tres niveles profesionales —Primera División (16), Primera B (16) y Segunda División Profesional (14)—, un total de 46 clubes profesionales, con una discontinuidad estructural hacia el fútbol amateur (ANFA) que limita severamente las vías de profesionalización tardía. Los equipos filiales, estructurales en España y presentes como reservas paralelas en Argentina, son prácticamente inexistentes en Chile: solo 6 filiales han participado alguna vez en la Segunda División Profesional entre 2012 y 2025, un fenómeno marginal y en extinción.

Dimensión	España	Argentina	Chile
N.º de niveles profesionales/semiprofesionales	5 (+regionales)	5 divisiones formales	3
Club es en las 3 primeras categorías	~82	~104	46
Club es en máxima división	20	30	16
Filiales/reservas ascendibles	Sí, estructural	Parcial (reservas paralelas)	Marginal, en extinción

Fuentes: Wikipedia, "Sistema de ligas de fútbol de España", "Primera Federación", "Primera B Nacional", "Torneo Federal A", "Primera B de Chile", "Segunda División Profesional de Chile".

Capítulo 9 — Economía del fútbol

LaLiga repartió 1.432 millones de euros por derechos de TV en la temporada 2024-25 entre sus 42 clubes de Primera y Segunda, con Real Madrid liderando el reparto (157,9 millones). El fondo CVC Capital Partners inyectó 2.700 millones de euros en 2021 a cambio de un porcentaje de ingresos audiovisuales a 50 años —Real Madrid y Barcelona rechazaron adherirse—. La UEFA Champions League distribuyó 2.467 millones de euros entre clubes en 2024-25, con un campeón capaz de acumular hasta 85 millones de euros en premios.

Argentina recibe de CONMEBOL unos USD 76 millones anuales por participación en Libertadores, Sudamericana y Copa América, de los cuales la AFA destina apenas 1,38% (USD 1,1 millones) a premios de

Primera División local. La Liga Profesional cerró en 2021 un contrato con Disney hasta 2030, con un pago de USD 45 millones distribuido entre 24 clubes en esa renovación.

Chile firmó en diciembre de 2018 un contrato de derechos de TV a 15 años con el entonces Turner/Canal del Fútbol (hoy TNT Sports); el monto total del contrato se reporta de forma inconsistente entre medios chilenos —cifras que van desde USD 1.250 millones hasta más de USD 2.000 millones combinando Primera A y B, sin que la ANFP haya confirmado públicamente el monto exacto—, lo que es en sí mismo otro síntoma de la opacidad documentada en este capítulo. Lo que sí está confirmado es el reparto anual: en 2024 la ANFP distribuyó unos USD 85-90 millones entre los clubes de Primera A y B, de forma desigual: los tres grandes (Colo-Colo, Universidad de Chile, Universidad Católica) concentraron el 18,2% del total, mientras el resto de Primera se repartió el 53,8% en partes iguales. La Copa Libertadores 2024 repartió en total unos USD 226 millones —muy por debajo de los 2.467 millones de la Champions League—, evidenciando una brecha de escala financiera continental que condiciona a los tres países sudamericanos por igual, pero que golpea proporcionalmente más fuerte a un mercado pequeño como el chileno.

Variable	España (LaLiga)	Argentina (Liga Profesional)	Chile (Campeonato Nacional)
TV doméstica (temporada reciente)	€1.432M / 42 clubes	Canon + pago único USD 45M (2021-2030)	~USD 85-90M/año (contrato USD 1.500M/15 años)
Premio campeón competición continental	Hasta €85M acumulado (Champions)	—	~USD 24-40M acumulado (Libertadores)
Total repartido en competición continental	€2.467M (2024-25)	—	~USD 226M (Libertadores 2024)
Situación financiera del ente rector	Superavitaria, alta transparencia	Opaca, sin balance público desde 2022	Deficitaria (pérdidas anuales publicadas), sin desglose operacional detallado

Fuentes: Marketing Registrado, reparto TV LaLiga 2024-25; El Español, acuerdo CVC; goaltheball.com/salaryleaks.com, premios Champions League; Infobae, acuerdo AFA-Disney; El Dinamo, reparto TV ANFP 2024 y crisis financiera; Ámbito, comparación Libertadores vs. Champions.

Capítulo 10 — Mercado de transferencias

Según el CIES Football Observatory (mayo 2025), Argentina es el tercer exportador mundial de futbolistas (2.171 jugadores expatriados entre 2020-2025, 989 en 2025), muy por delante de España (1.106, 5° mundial) y a años luz de Chile, que ni siquiera figura entre los 50 mayores exportadores del mundo (apenas 116 expatriados chilenos en toda la región Américas en el mismo período). El FIFA Global Transfer Report 2024 confirma a Argentina como el segundo país con más transferencias internacionales del mundo (1.217), solo detrás de Brasil.

La diferencia de destino es reveladora: prácticamente el 100% de la exportación española es intraeuropea (Inglaterra, Portugal, Italia), mientras solo entre el 30% y 35% de los expatriados argentinos llega a Europa —la mayoría se dirige a ligas vecinas como Chile (su principal destino regional), Perú, Ecuador o Uruguay—. En

valor, España capta más dinero por transferencia unitaria (USD 651 millones en ingresos por transferencias en 2024, 4° mundial) que Argentina, pese a exportar menos jugadores: Argentina vende más barato y más joven.

La dependencia estructural de la venta de jugadores es, según el estudio académico de la Universidad de Buenos Aires encargado por la propia AFA (Coremberg, 2015), del 7% de los ingresos contables ordinarios de los clubes argentinos —cifra que se dispara muy por encima en años de ventas grandes para clubes específicos—, muy por debajo de cuotas de socios y entradas (30,6%) como fuente principal. No se encontró un estudio equivalente para Chile, pero la evidencia cualitativa (bajo volumen de exportación, menor diversificación comercial y de TV que España) sugiere una dependencia proporcionalmente aún mayor de ventas puntuales de figuras individuales, dado el reducido tamaño del mercado interno chileno.

Indicador	España	Argentina	Chile
Expatriados 2020-2025 (CIES, stock)	1.106 (5° mundial)	2.171 (3° mundial)	~116 (fuera del top 50)
Ingresos por transferencias 2024 (FIFA TMS)	USD 651M (4° mundial)	No top-5	No disponible
% de expatriados dentro de Europa	~100%	~30-35%	Marginal
Dependencia estructural de venta de juveniles	Baja-media	Alta (mecanismo de supervivencia)	Muy alta, relativa al tamaño del mercado

Fuentes: CIES Football Observatory, *Monthly Report 100, "Football Expatriates 2020-2025"*; FIFA *Global Transfer Report 2025*; Chequeado, *"Cómo se financia el fútbol argentino"* (estudio UBA-AFA, Coremberg).

Capítulo 11 — Modelo de negocio de los clubes

Real Madrid alcanzó en la temporada 2024-25 ingresos récord de 1.185 millones de euros —el ingreso más alto jamás registrado por una franquicia deportiva profesional en un ejercicio fiscal—, con un ratio de gasto en personal sobre ingresos del 43%, muy por debajo del límite recomendado del 70%. FC Barcelona, que había presupuestado 893 millones de euros para 2024-25, cerró el ejercicio auditado (aprobado en asamblea en octubre de 2025) con 994 millones de euros de ingresos —superando lo presupuestado— pero con un resultado neto negativo de 17 millones de euros; el área comercial (patrocinios y merchandising) representó cerca de la mitad del presupuesto y la venta de jugadores apenas un 2,5%. Los grandes clubes españoles viven, en definitiva, de ingresos comerciales y derechos de TV, no de vender jugadores, aunque el caso de Barcelona muestra que incluso con ingresos récord la gestión financiera puede arrojar pérdidas si el gasto no se controla con la misma disciplina que Real Madrid.

River Plate cerró el ejercicio 2023-2024 con un superávit de USD 62 millones, el más alto en 123 años de historia del club, apoyado en ventas de jugadores, ingresos por el Monumental y acuerdos comerciales. El estudio UBA-AFA confirma que la base estructural de ingresos de los clubes argentinos son las cuotas de socios y la venta de entradas (30,6%), con la venta de jugadores operando como "colchón" extraordinario que explica gran parte de los superávits excepcionales, en un contexto de fuerte resistencia institucional a la entrada de capital privado.

Los tres grandes clubes chilenos —Colo-Colo, Universidad de Chile y Universidad Católica— facturaron en conjunto más de 102.000 millones de pesos chilenos (unos USD 108-110 millones) en 2025, pero con fragilidad estructural evidente en los tres casos: la utilidad de Colo-Colo dependió en gran parte de una condonación fiscal extraordinaria, el club recurre a factoring de sus derechos de TV a tasas de interés de hasta 20,8% anual por estrés de liquidez; Universidad de Chile dependió casi enteramente de un ingreso no recurrente por la Copa Sudamericana 2025, arrastrando pérdidas acumuladas equivalentes al 59% de su capital social; y Universidad Católica, pese a ser el club con mayor activo por su inversión en el Estadio Claro Arena, registró pérdida neta por segundo año consecutivo. El propio análisis periodístico especializado concluye que "el modelo de las SAD en Chile está en tensión".

Variable	España (RM/Barça)	Argentina (River/Boca)	Chile (3 grandes)
Ingreso anual (referencia)	Real Madrid: €1.185M (2024-25)	River: superávit USD 62M	3 grandes combinados: ~USD 108-110M (2025)
Fuente de ingreso dominante	Comercial/patrocinio (Barça: 50%)	Cuotas socios + entradas (30,6%)	Derechos de TV (contrato ANFP-TNT)
Peso de venta de jugadores	Barça: 2,5% del presupuesto	~7% del ingreso contable ordinario	Relevante como "colchón", sin cifra consolidada
Situación financiera reciente	Superávit récord, alta solvencia	Superávit récord (River), sector opaco	Fragilidad estructural: baja liquidez, deuda alta

Fuentes: Sportico, ingresos récord Real Madrid 2024-25; Crónica Global, presupuesto Barcelona 2024-25; Canal 12 Misiones/El Cronista, balance River 2024; En Cancha, análisis financiero de Colo-Colo, U. de Chile y U. Católica 2025-2026.

Capítulo 12 — Formación de entrenadores

La RFEF es la única entidad española autorizada a emitir licencias UEFA (C, B, A y Pro), con más de 139.000 técnicos licenciados en 2023-24 y una integración formal con titulaciones académicas oficiales (cada nivel UEFA equiparado a un ciclo de Técnico Deportivo). Barça Innovation Hub complementa este sistema con másters y programas ejecutivos en ciencia del deporte y analítica, dotando al sistema español de un ecosistema de formación de entrenadores con proyección internacional.

Argentina homologa licencias CONMEBOL (B, A y PRO, entre US\$500 y US\$1.500) a través de la AFA, con validez de tres años, pero sin un equivalente al grado de integración académica española: la formación se concentra en la vía federativa, con instancias complementarias como la "Universidad del Fútbol Argentino" de alcance más limitado.

Chile combina licencias nacionales (C, B, A, PRO) homologables a CONMEBOL con el Instituto Nacional del Fútbol, Deporte y Actividad Física (INAF), fundado en 1997 como instituto profesional acreditado por el Estado —en teoría, el modelo institucional más integrado de los tres países al combinar carrera profesional formal y licencias bajo un mismo techo—. Sin embargo, esa fortaleza de diseño convive con una crisis de ejecución: la matrícula de nuevos estudiantes del INAF cayó 14% entre 2024 y 2025 (de 305 a 263), con tendencia negativa sostenida desde 2021, señal de debilitamiento de la principal institución formadora del país.

Indicador	España	Argentina	Chile
Niveles de licencia	UEFA C, B, A, PRO	CONMEBOL B, A, PRO	Nacional C/B/A/PRO + homologación CONMEBOL
Institución formadora insignia	Escuela Nacional de Entrenadores RFEF + Barça Innovation Hub	Cursos AFA / Universidad del Fútbol Argentino	INAF (instituto acreditado desde 1997)
Integración académica formal	Alta	Media	Alta en diseño, en crisis de matrícula
Técnicos licenciados	139.410 (2023-24)	No cuantificado en fuentes públicas	Matrícula INAF cayendo: -14% (2024→2025)

Fuentes: RFEF, formación de entrenadores; UEFA, licencias de entrenador; AFA/CONMEBOL, convención de licencias 2021; ANFP e INAF, licencias de entrenadores; ctfutbol.cl, reglamentación ANFP.

Capítulo 13 — Cultura futbolística

Los tres países comparten una intensidad cultural futbolística muy alta: en Argentina, cerca del 90% de la población se declara simpatizante de algún club y un estudio reciente indica que el 33% de los argentinos ha cruzado fronteras y el 40% ha recorrido el país para seguir a su equipo, el nivel de "pasión itinerante" más alto medido en la región; en España, el 64,6% se declara aficionado al fútbol (CIS); en Chile, el fútbol es sistemáticamente el deporte más practicado y seguido según las encuestas nacionales de hábitos deportivos. La diferencia entre los tres países no está en el interés social por el fútbol, sino en la capacidad del sistema de canalizar ese interés en asistencia sostenida, cobertura mediática formativa e infraestructura de clubes de base.

La brecha de asistencia a estadios es la más reveladora del capítulo: LaLiga promedió unos 29.000 espectadores por partido en 2023-24, la Liga Profesional argentina unos 20.826, y el Campeonato Nacional chileno apenas 5.671 —una liga chilena que convoca entre cuatro y cinco veces menos público por partido que sus pares española y argentina, muy por debajo de sus niveles pre-pandemia—. En cobertura mediática del fútbol formativo, la RFEF televisa integralmente su categoría de transición al profesionalismo (Primera Federación, 760 partidos por temporada) a través de más de diez operadores, mientras la cobertura de las categorías inferiores en Chile es marginal, sin transmisión regular.

Fuentes: CIS, "La popularización del deporte en España"; ENAFYD 2023 (Argentina); Encuesta Nacional de Hábitos de Actividad Física 2015 (Chile); StadiumDB, asistencia LaLiga 2023-24; AFA, "El boom del fútbol local en 2023"; OneFootball, ranking de asistencia Chile 2023; RFEF, cobertura de Primera Federación.

Capítulo 14 — Demografía y mercado

España tiene una población de 49,1 millones de habitantes (2025) y reporta 1.044.789 jugadores federados de fútbol 11, con 8.560 jugadores profesionales registrados según el ranking FIFA Professional Football Landscape, cifra confirmada directamente en ese informe —la más alta de los tres países en términos absolutos y relativos—. Argentina, con 45,9 millones de habitantes (Censo 2022), reporta cifras de federación más heterogéneas según la fuente (entre 900.000 y 1,7 millones considerando ligas directas e indirectas del interior) y 3.613 jugadores

profesionales, también confirmados en el mismo informe FIFA. Chile, con 18,5 millones de habitantes (Censo 2024), reporta unos 993.382 futbolistas amateurs vinculados a la ANFA; la cifra de 1.350 jugadores profesionales registrados —que ubicaría a Chile muy por debajo de España y Argentina también en términos per cápita— no aparece en los listados públicos del ranking FIFA Professional Football Landscape consultados de forma independiente para este estudio, por lo que se presenta como estimación no confirmada en fuente primaria y debe tratarse con cautela hasta su verificación directa con la ANFP o FIFA.

La densidad de entrenadores licenciados por jugador federado es otro indicador de brecha estructural: España reporta una proporción aproximada de un técnico licenciado cada 7 jugadores federados; no fue posible obtener cifras oficiales equivalentes para Argentina y Chile, un vacío de información que, en sí mismo, refleja el menor nivel de sistematización estadística de ambos países sudamericanos frente al español. Ningún país cuenta con un catastro nacional homogéneo y actualizado de canchas de fútbol por habitante, otra brecha de datos común a los tres sistemas.

Indicador	España	Argentina	Chile
Población	49,1 millones (2025)	45,9 millones (Censo 2022)	18,5 millones (Censo 2024)
Jugadores profesionales registrados (FIFA)	8.560	3.613	~1.350 (estimación no confirmada en fuente primaria)
Jugadores federados/vinculados	1.044.789 (fútbol 11, RFEF)	~900.000-1,7M (según fuente/metodología)	~993.382 (amateur, ANFA)
Técnicos licenciados	139.410 (RFEF, 2023-24)	No cuantificado oficialmente	Matrícula INAF en caída

Fuentes: INE España, INDEC Argentina, INE Chile (censos); World Population Review, FIFA Professional Football Landscape; RFEF, Memoria 2023-2024; ANFA Chile, presentación institucional.

Capítulo 15 — Uso de tecnología

España exhibe el ecosistema de innovación deportiva más institucionalizado de los tres países: el Barça Innovation Hub combina investigación científica publicada, educación de posgrado y capital de riesgo deportivo (invirtiendo en startups de inmunología de precisión, medicina genómica y wearables propios), mientras Real Madrid opera una alianza con Microsoft para monitoreo GPS en la nube, big data de prevención de lesiones e inteligencia artificial aplicada a equipamiento personalizado. LaLiga despliega IA de Microsoft a escala de competición completa, no solo de clubes individuales.

Argentina muestra una adopción tecnológica desigual, concentrada en clubes grandes: el software de videoanálisis Sportscore se usa desde 2007 (pionero Godoy Cruz) y hoy lo emplean River, Boca, Independiente y otros ocho clubes de Primera, con analistas de video dedicados que retransmiten datos al banco durante el partido. Es, sin embargo, una adopción más artesanal y dependiente de proveedores externos puntuales que un ecosistema propio de investigación y desarrollo como el español.

Chile presenta la adopción más incipiente: Universidad de Chile adquirió GPS de última generación, pero financiado con fondos públicos del Instituto Nacional de Deportes, no con presupuesto propio del club, siendo el único equipo del fútbol femenino chileno con esa tecnología en 2023. No existe evidencia pública de un ecosistema de innovación institucionalizado equivalente al Barça Innovation Hub o a la alianza Real Madrid-Microsoft, ni de penetración tecnológica sistemática en categorías formativas.

Indicador	España	Argentina	Chile
Ecosistema de I+D propio	Barça Innovation Hub; Real Madrid-Microsoft	Sin hub propio; proveedores externos	Sin hub propio; fondos estatales puntuales
GPS/wearables en formativas	Extendido en academias grandes	Desigual, mayor en clubes grandes	Prácticamente inexistente
Videoanálisis	Estándar en LaLiga	Extendido desde 2007 en ~10 clubes	Incipiente
IA aplicada a escala de liga	Sí (LaLiga-Microsoft)	No evidenciado	No evidenciado

Fuentes: Barça Innovation Hub; Microsoft News, tecnología Real Madrid y LaLiga; La Nación, tecnología en River y Boca; Contragolpe, GPS financiado por el IND en Universidad de Chile.

Capítulo 16 — Indicadores de resultado (2000-2025)

En selecciones nacionales, España fue la potencia más exitosa de Europa en el período: campeona del Mundial 2010 y de cuatro Eurocopas (1964, 2008, 2012 y 2024), incluyendo el hito único de ganar tres grandes torneos consecutivos entre 2008 y 2012. Argentina fue la selección más exitosa de Sudamérica junto con Brasil: campeona de los Mundiales 2022 (además de 1978 y 1986, fuera del período estricto) y de dieciséis Copas América en total, incluyendo el bicampeonato 2021-2024. Chile tuvo un pico dorado breve pero intenso —campeona de la Copa América 2015 y 2016— seguido de una caída drástica: no clasificó a los Mundiales de 2018, 2022 ni 2026, tres ciclos consecutivos fuera de la máxima cita, la brecha estructural más visible de todo el estudio.

En competiciones de clubes, España concentró más del 46% de todos los títulos de la UEFA Champions League del período (12 de 26 finales entre 2000 y 2025, 8 de Real Madrid y 4 de Barcelona). Argentina sumó 8 títulos de Copa Libertadores en el mismo período (4 de Boca Juniors, 2 de River Plate, 1 cada uno de Estudiantes y San Lorenzo). Los clubes chilenos lograron un único título internacional en todo el período: Universidad de Chile campeona de la Copa Sudamericana 2011, bajo la dirección de Jorge Sampaoli.

En jugadores individuales, Lionel Messi (Argentina) ganó 8 Balones de Oro entre 2000 y 2025 —récord histórico absoluto, sin comparación posible con ninguna otra nacionalidad—, mientras España obtuvo apenas un Balón de Oro en el mismo período (Rodri, 2024), pese al dominio institucional de sus clubes en competiciones europeas. En exportación de talento, Argentina reportó un récord de 4.864 futbolistas jugando en el exterior en 2022, presentes en 123 de las 221 asociaciones de FIFA; Chile, en contraste, apenas contaba con 28 futbolistas jugando en fútbol europeo en enero de 2024 —una diferencia de más de 170 veces respecto del total argentino en el exterior—, la evidencia cuantitativa más contundente de la brecha de formación y proyección internacional que documenta este estudio.

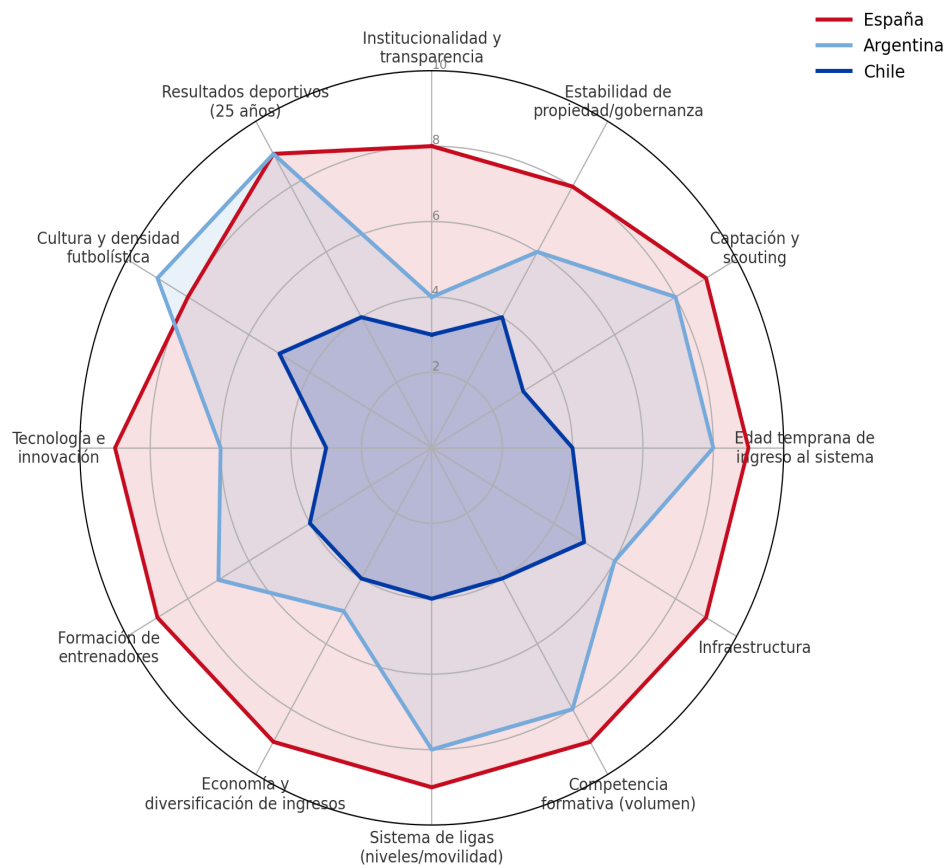
Indicador (2000-2025)	España	Argentina	Chile
Mundiales — mejor resultado	Campeón 2010	Campeón 2022	No clasifica 2018/2022/2026
Copas continentales	4 Eurocopas (incl. 2024)	16 Copas América (incl. 2021, 2024)	2 Copas América (2015, 2016)
Títulos de clubes en competición continental	12 Champions League	8 Copas Libertadores	1 Copa Sudamericana (2011)
Balón de Oro	1 (Rodri, 2024)	8 (Messi)	0
Futbolistas en el exterior	No hay censo único	4.864 (récord 2022)	28 en Europa (2024)

Fuentes: UEFA.com, historia de la Champions League; ESPN y Wikipedia, palmarés de Copa Libertadores; Wikipedia (infoboxes con fuente FIFA), selecciones nacionales; Wikipedia, Balón de Oro 2025; La Nación, censo de futbolistas argentinos en el exterior; T13, mapa de futbolistas chilenos en Europa.

Índice comparativo de desarrollo del fútbol formativo

El siguiente gráfico sintetiza, en una escala propia de 1 a 10 construida por el equipo autor a partir de la evidencia presentada en los capítulos 1 a 16, el posicionamiento relativo de España, Argentina y Chile en doce variables estructurales. No es un índice oficial de FIFA, UEFA o CONMEBOL, sino una herramienta de síntesis visual del propio estudio, destinada a mostrar de un vistazo la amplitud y consistencia de la brecha chilena frente a los dos modelos de referencia.

Índice comparativo de desarrollo del fútbol formativo
España · Argentina · Chile (escala 1-10, síntesis propia del estudio)



Nota metodológica: los puntajes sintetizan los hallazgos cuantitativos y cualitativos de los capítulos 1 a 16 (institucionalidad, propiedad, captación, edad de ingreso, infraestructura, competencia formativa, sistema de ligas, economía, formación de entrenadores, tecnología, cultura/demografía y resultados deportivos). Elaboración propia del equipo autor a partir de las fuentes citadas en cada capítulo.

Capítulo 17 — Estudios de caso

España

FC Barcelona — La Masia

La residencia de cantera se abrió en 1979 bajo el impulso del presidente José Luis Núñez y el ojeador histórico Oriol Tort. En sus primeros 30 años (1979-2009) pasaron cerca de 500 niños por la residencia; hoy opera en un edificio de 6.000 m² con capacidad para entre 80 y 120 residentes. El hito máximo del modelo llegó el 10 de enero de 2011, cuando tres canteranos (Messi, Iniesta y Xavi) ocuparon el podio completo del Balón de Oro FIFA, un logro nunca repetido por ningún otro club del mundo. En 2012, Barcelona llegó a alinear once jugadores formados en La Masia en un partido oficial de Liga.

Athletic Club

Mantiene desde 1911 una política única en el fútbol profesional mundial: solo ficha jugadores nacidos o formados futbolísticamente en el País Vasco, Navarra y el País Vasco francés. Es uno de los cuatro clubes españoles que nunca se convirtió en SAD, y su cantera de Lezama, operando ininterrumpidamente desde 1971, produjo en 2025 el 63,9% de los minutos de su primer equipo en LaLiga, la proporción más alta de las cinco grandes ligas europeas.

Villarreal CF

Con una ciudad de apenas 50.000 habitantes y sin el poder de atracción de clubes vecinos como Valencia CF, Villarreal compensa su escala reducida con una academia de referencia: residencia con capacidad para 107 jugadores de entre 12 y 18 años, más de 35 equipos y unos 600 jugadores en formación, bajo la propiedad estable de la familia Roig desde comienzos de los años noventa. Es el ejemplo más replicable para clubes chilenos de mercado pequeño: la residencia, no solo la captación local, es la pieza central del modelo.

Argentina

River Plate y Boca Juniors

River Plate es, según el ranking del CIES Football Observatory, el club número 1 del mundo en cantidad de canteranos jugando en ligas extranjeras (97 jugadores en octubre de 2025), resultado de un proyecto institucional sostenido desde 2015 que combina scouting masivo (entre 70.000 y 100.000 niños evaluados al año), neurociencia aplicada y una inversión de más de USD 10 millones anuales en su cantera. Boca Juniors, por su parte, es señalado por el propio CIES como "el mayor formador de futbolistas profesionales del mundo", con 78 profesionales activos formados en su cantera sobre 286 clubes analizados en 15 ligas distintas.

Vélez Sarsfield y Lanús

Vélez Sarsfield ha formado y vendido a Europa a jugadores como Nicolás Otamendi, Thiago Almada y Valentín Gómez, consolidándose como exportador sistemático pese a no ser uno de los clubes más grandes del país. Lanús representa el caso más extremo de gestión austera con resultado desproporcionado: bajo la filosofía explícita de que "lo más difícil en el fútbol es incorporar, y más cuando no tenés plata", el club fue campeón de la Copa

Sudamericana 2013 y finalista de la Copa Libertadores 2017, acumulando más finales continentales recientes que clubes históricamente más grandes como Independiente o Racing.

Chile

Colo-Colo

El club más popular de Chile fue declarado en quiebra en 2002, con una deuda de unos USD 30 millones, el despido de 117 trabajadores y la eliminación de sus programas educativos y ramas no profesionales —evidencia directa de que la cantera es la primera víctima de una crisis financiera severa—. Desde 2005 opera bajo la concesión de Blanco y Negro S.A., y mantiene más de 70 escuelas de fútbol oficiales en todo el país como red de captación territorial, además de una residencia (Casa Alba) para 64 cadetes.

Universidad Católica

Es señalado por la evidencia recogida como el club chileno con mejor desempeño institucional sostenido: desde su salida a bolsa en 2009, ha mantenido continuidad de propiedad y logrado siete títulos de Primera División, financiando además dos aumentos de capital recientes para la remodelación de su complejo San Carlos de Apoquindo. Es el ejemplo chileno más cercano al patrón de estabilidad de largo plazo que caracteriza a los casos exitosos de España y Argentina.

Universidad de Chile, Palestino y Cobresal

Universidad de Chile es el caso chileno de mayor volatilidad accionaria, con cambios de control cuestionados por falta de transparencia en su financiamiento. Palestino, con 105 años de historia e identidad étnico-cultural propia, muestra que una cantera puede sostener resultados con recursos limitados: su capitán en la Copa Chile 2018 fue Luis Jiménez, formado en el propio club. Cobresal, financiado originalmente por la estatal Codelco en un campamento minero de apenas 8.000 habitantes, fue campeón nacional en 2015 pese a promediar entre 900 y 1.500 espectadores por partido, demostrando que un modelo de aporte corporativo estable puede sostener resultados de élite sin depender de un gran mercado de aficionados.

Prácticas replicables para Chile

- Separar la propiedad de la volatilidad especulativa: el caso Universidad Católica (continuidad desde 2009) es más replicable que el de Universidad de Chile (cambios abruptos de controlador).
- Residencias formativas en clubes de mercado pequeño: el modelo Villarreal es directamente aplicable a clubes chilenos de regiones.
- La cantera como estrategia de supervivencia financiera, no solo deportiva: el modelo argentino demuestra que la venta sistemática de juveniles formados puede sostener la operación de clubes de presupuesto limitado.
- Protección estatutaria explícita de la formación ante crisis financieras: la lección de Colo-Colo en 2002 es que sin resguardos formales, la cantera es la primera partida recortada.
- El modelo club-empresa (Cobresal) como opción de financiamiento corporativo estable, no bursátil, para localidades con presencia de grandes empresas.

Fuentes: Wikipedia, "La Masia", "Athletic Club", "Divisiones inferiores de Boca Juniors", "River Plate", "Administración del CSD Colo-Colo", "Cruzados SADP", "Club de Deportes Cobresal"; The Coaches' Voice, academia de Villarreal; Flashscore, "Lanús, de la austeridad a las finales continentales"; CIES Football Observatory, ranking de canteras 2025; CIPER Chile y Ex-Ante, sobre Universidad de Chile.

Capítulo 18 — Diagnóstico de Chile: matriz FODA

La evidencia recogida en los capítulos anteriores permite construir un diagnóstico estructural del fútbol formativo chileno, priorizado según el impacto estimado de cada brecha sobre la capacidad del sistema de producir talento de manera sostenida.

Fortalezas

- Cultura futbolística intensa y base amateur significativa: la ANFA agrupa más de 3.600 equipos y cerca de un millón de futbolistas vinculados, evidencia de que el problema no es de interés social por el fútbol.
- Casos institucionales de referencia interna: Universidad Católica demuestra que la estabilidad de propiedad y la reinversión sostenida en infraestructura son posibles dentro del propio sistema chileno.
- Modelo INAF de integración academia-federación, potencialmente el más avanzado en diseño institucional de los tres países, si se revierte su crisis de matrícula.
- Contrato de derechos de TV a 15 años (firmado en 2018) que provee, en teoría, una base de financiamiento estable si se gestiona con transparencia y si la ANFP publica el monto exacto del contrato, hoy inconsistente entre fuentes públicas.

Debilidades

- Gobernanza institucional con conflicto de interés estructural (FFCh subordinada a la ANFP, misma presidencia para ambas entidades) y fragilidad financiera crónica evidenciada en sus propios balances públicos (pérdidas de 21.711 millones CLP en 2023 y 12.487 millones CLP en 2024), sin el nivel de desglose operacional detallado que sí publica la RFEF.
- Sistema de captación institucionalizado hace apenas cuatro años (2022), con menos de un tercio del personal de scouting de un solo club argentino grande.
- Menor volumen de competencia formativa de los tres países (35%-45% menos partidos oficiales anuales que España o Argentina).
- Sistema de ligas de solo tres niveles profesionales, sin filiales estructurales ni vías de profesionalización tardía.
- Fragilidad financiera crónica de los tres grandes clubes, con utilidades dependientes de ingresos extraordinarios no recurrentes.
- Ausencia de un censo nacional de niños futbolistas y de catastros de infraestructura, lo que impide incluso diagnosticar con precisión la escala del sistema.
- Consolidación profesional tardía de los jugadores (23-24 años en promedio) frente a la exportación temprana de Argentina y otros países sudamericanos.

Oportunidades

- Reforma legislativa en curso (Ley SADP) que, si se implementa con independencia de FIFA/CONMEBOL, podría separar la gobernanza y forzar transparencia financiera.
- Modelo Villarreal replicable en clubes regionales pequeños mediante residencias formativas de escala acotada.
- Modelo argentino de cantera como estrategia de supervivencia financiera, aplicable a clubes chilenos de presupuesto limitado como palanca de sostenibilidad, no solo deportiva.
- Modelo club-empresa (Cobresal) replicable en localidades con presencia de grandes empresas o industrias extractivas.

Amenazas

- Resistencia de la propia ANFP y de FIFA/CONMEBOL a reformas de gobernanza percibidas como injerencia estatal, con riesgo de sanciones internacionales.
- Cortoplacismo estructural documentado por múltiples expertos: la formación se percibe como gasto, no como inversión, en un sistema con acceso limitado a capital de largo plazo.
- Brecha creciente de resultados deportivos (tres Mundiales consecutivos sin clasificar) que erosiona el financiamiento comercial y el interés de sponsors e hinchas.
- Emigración de talento formado hacia mercados regionales de bajo valor de reventa antes de alcanzar madurez competitiva.

Priorización de brechas por impacto

De la evidencia recogida se desprende una jerarquía de intervención: en primer lugar, la brecha de gobernanza y transparencia institucional, porque condiciona la capacidad de ejecutar cualquier otra reforma; en segundo lugar, el volumen y la edad de la competencia formativa, porque es la variable con mayor correlación directa con los resultados observados en el Capítulo 16; en tercer lugar, la escala y profesionalización del sistema de captación; y en cuarto lugar, la diversificación económica de los clubes, condición necesaria para sostener la inversión formativa sin depender de ingresos extraordinarios no recurrentes.

Capítulo 19 — Reformas propuestas: plan a 15 años

El siguiente plan se organiza en tres horizontes temporales —estabilización institucional (años 1-3), expansión y profesionalización del sistema (años 4-9) y consolidación competitiva (años 10-15)— y en diez líneas de reforma. Cada una incluye costo estimado, plazo de implementación, beneficios esperados, riesgos e indicadores de éxito. Las cifras de costo son estimaciones de orden de magnitud construidas a partir de los datos comparativos del estudio (por ejemplo, el presupuesto formativo actual de la ANFP de unos USD 8 millones anuales) y deben tratarse como referencia para la planificación presupuestaria, no como cotizaciones definitivas.

Reforma 1: Separación de gobernanza FFCh-ANFP y transparencia financiera obligatoria

Costo estimado: Bajo (marco regulatorio y auditoría externa; USD 1-2 millones anuales en capacidad de fiscalización).

Plazo de implementación: 1-2 años.

Beneficios esperados: Elimina el conflicto de interés estructural identificado en el Capítulo 1; recupera la confianza de sponsors, socios y organismos de fiscalización; condición habilitante para todas las demás reformas.

Riesgos: Resistencia de la ANFP y posible fricción con FIFA/CONMEBOL por percepción de injerencia estatal; requiere negociación diplomática paralela usando el precedente español (separación RFEF-LaLiga en 2023 sin sanción).

Indicadores de éxito: Balances con auditoría externa independiente y desglose operacional detallado (no solo el resultado agregado que hoy publica la ANFP); presidencias separadas de FFCh y ANFP; índice de transparencia institucional (a construir) por encima del promedio sudamericano en 3 años.

Reforma 2: Creación de un fondo nacional de desarrollo formativo protegido por ley

Costo estimado: USD 15-25 millones anuales (frente a los ~USD 8 millones actuales, mayormente logísticos), financiado con un porcentaje obligatorio de los derechos de TV y premios CONMEBOL.

Plazo de implementación: 2-4 años para diseño legal y primera capitalización; ejecución continua a 15 años.

Beneficios esperados: Protege el presupuesto formativo de recortes discrecionales (como el rechazado en 2023-24); financia scouting, infraestructura regional y becas para entrenadores.

Riesgos: Captura del fondo por intereses de corto plazo de los clubes grandes; necesidad de un órgano de fiscalización independiente para evitar el destino "desconocido" de fondos observado en el Capítulo 1.

Indicadores de éxito: Porcentaje del fondo protegido de recortes ejecutivos; número de niños beneficiados por región; auditoría anual pública.

Reforma 3: Profesionalización y escalamiento del área de scouting nacional

Costo estimado: USD 3-5 millones anuales para pasar de 15 a al menos 60-80 captadores a nivel nacional en 5 años (aproximándose proporcionalmente al ratio de un club grande argentino).

Plazo de implementación: 3-5 años.

Beneficios esperados: Amplía la cobertura territorial más allá de Santiago; reduce la dependencia de que "el niño busque al club"; homogeneiza criterios de detección con planillas estandarizadas.

Riesgos: Riesgo de concentrar captadores en zonas urbanas por costo-eficiencia si no se fija cuota regional obligatoria.

Indicadores de éxito: N.º de captadores por región; N.º de niños evaluados por año; % de jugadores de Primera División formados fuera de la Región Metropolitana.

Reforma 4: Adelanto y densificación de la competencia formativa

Costo estimado: USD 5-8 millones anuales para duplicar el calendario de Copa Futuro y campeonatos Sub-15/16/18/20 de semestral a anual completo.

Plazo de implementación: 2-4 años.

Beneficios esperados: Cierra la brecha de minutos efectivos de competencia (actualmente 35-45% inferior a España/Argentina); acelera la consolidación profesional, hoy tardía (23-24 años).

Riesgos: Sobrecarga física en jugadores jóvenes si no se acompaña de control de carga y prevención de lesiones; necesidad de más árbitros y logística regional.

Indicadores de éxito: N.º de partidos oficiales por categoría/año; edad promedio de debut en Primera División; minutos efectivos de competencia por jugador Sub-18.

Reforma 5: Expansión del sistema de ligas a un cuarto y quinto nivel con filiales

Costo estimado: USD 8-12 millones anuales en subsidios de transición y logística para nuevos clubes/filiales.

Plazo de implementación: 5-8 años.

Beneficios esperados: Crea vías de profesionalización tardía inexistentes hoy; permite a los grandes clubes desarrollar filiales que compitan de forma independiente, como en España.

Riesgos: Riesgo de dilución de calidad competitiva si el crecimiento no viene acompañado de estándares mínimos de licencia de club.

Indicadores de éxito: N.º de clubes profesionales/semiprofesionales; N.º de filiales activos; movilidad de ascenso/descenso anual.

Reforma 6: Programa nacional de licencias de entrenador y rescate del INAF

Costo estimado: USD 4-6 millones para becas, actualización curricular y campaña de reclutamiento de nuevos estudiantes.

Plazo de implementación: 2-5 años.

Beneficios esperados: Revierte la caída de matrícula del INAF (-14% en 2025); aumenta la densidad de entrenadores licenciados por jugador federado.

Riesgos: Insuficiente si no se acompaña de mejoras salariales para entrenadores de formativas, que hoy compiten con otras salidas laborales.

Indicadores de éxito: N.º de nuevas matrículas anuales INAF; N.º de entrenadores licenciados por cada 1.000 jugadores federados.

Reforma 7: Modernización tecnológica de las categorías formativas

Costo estimado: USD 6-10 millones para dotar a clubes profesionales y selecciones regionales de GPS, videoanálisis y software de scouting digital.

Plazo de implementación: 3-6 años.

Beneficios esperados: Cierra la brecha de ciencia del deporte aplicada; mejora la prevención de lesiones y la objetividad de la detección de talento.

Riesgos: Riesgo de que la tecnología se concentre en primeros equipos y no llegue a formativas, como ocurre hoy; requiere condicionar el financiamiento a su uso en categorías juveniles.

Indicadores de éxito: N.º de clubes con GPS/videoanálisis en categorías formativas; % de clubes de Primera con departamento de ciencia del deporte.

Reforma 8: Fortalecimiento del fútbol amateur y censo nacional de niños futbolistas

Costo estimado: USD 3-4 millones para construir, junto a ANFA y colegios, un registro nacional único de participación futbolística infantil.

Plazo de implementación: 1-3 años.

Beneficios esperados: Permite, por primera vez, diagnosticar con precisión la escala real del sistema; base indispensable para medir el impacto de todas las demás reformas.

Riesgos: Requiere coordinación entre ANFA, ANFP, colegios y academias privadas, actores hoy desarticulados.

Indicadores de éxito: Existencia y actualización anual del censo; % de niños identificados que ingresan a algún circuito formal de captación.

Reforma 9: Protección estatutaria de la formación ante crisis financieras de clubes

Costo estimado: Bajo (cambio regulatorio a la Ley 20.019/SADP; costo de fiscalización adicional).

Plazo de implementación: 1-2 años.

Beneficios esperados: Evita que la cantera sea la primera partida recortada en una crisis, como ocurrió con Colo-Colo en 2002; protege la continuidad formativa independientemente de la salud financiera de corto plazo del primer equipo.

Riesgos: Resistencia de accionistas/controladores a comprometer presupuesto protegido por ley en escenarios de estrés financiero severo.

Indicadores de éxito: N.º de clubes con presupuesto formativo protegido por estatuto; continuidad de programas juveniles durante episodios de crisis financiera.

Reforma 10: Diversificación de ingresos y reforma al reparto de derechos de TV

Costo estimado: Bajo-medio (rediseño regulatorio del reparto ANFP, sin desembolso directo relevante).

Plazo de implementación: 2-4 años.

Beneficios esperados: Reduce la dependencia de ingresos extraordinarios no recurrentes documentada en el Capítulo 11; un reparto más equilibrado (tipo Premier League: 50% igualitario + mérito deportivo + audiencia) fortalecería a los clubes medianos, hoy con menor capacidad de invertir en formación.

Riesgos: Resistencia de los tres clubes grandes, que hoy concentran una porción desproporcionada del reparto.

Indicadores de éxito: % de ingresos de clubes provenientes de fuentes distintas a TV/transferencias; variación en la brecha de presupuesto entre clubes grandes y medianos.

Sobre el modelo de propiedad de los clubes

La evidencia del Capítulo 2 no justifica una reforma general del modelo SADP hacia otra forma jurídica: el problema chileno no es la forma societaria en sí, sino la ausencia de resguardos de estabilidad y transparencia dentro de ese modelo. Se recomienda, en lugar de un cambio de modelo, exigir requisitos de solvencia y continuidad de controlador más estrictos para la aprobación de cambios de propiedad (como el ocurrido en Universidad de Chile), inspirados en los test de idoneidad de propietarios ("fit and proper person test") usados en las principales ligas europeas.

Conclusión

La pregunta central de este estudio —qué diferencias estructurales explican el éxito sostenido de España y Argentina, y qué debería cambiar Chile para cerrar esa brecha— tiene una respuesta que atraviesa los diecinueve capítulos anteriores y que conviene decir sin rodeos: Chile no tiene un problema de talento. Tiene un problema de sistema.

España y Argentina llegan al mismo resultado —producción sostenida, generación tras generación, de futbolistas, entrenadores y clubes de alto rendimiento— por caminos casi opuestos, y esa es la lección más importante del estudio. España lo logra con abundancia: instituciones transparentes, presupuestos de cientos de millones de euros, licencias de entrenador exigentes, tecnología de punta y un sistema de competencia profundo que expone a un juvenil a rivales de máximo nivel desde los seis años hasta la Champions League juvenil. Argentina lo logra con necesidad convertida en método: sin capital privado externo, con una AFA opaca y financieramente frágil, sus clubes sobreviven precisamente porque transformaron la formación de juveniles en su modelo de negocio central, sostenido por una densidad cultural —el potrero— y un aparato de captación masivo que evalúa decenas de miles de niños al año.

Chile no ha construido ninguno de los dos caminos. No tiene la riqueza institucional española —su propio ente rector arrastra pérdidas de más de 20.000 millones de pesos en un solo ejercicio, sin el nivel de desglose operacional que sí exige y publica la RFEF, mientras el 20% del gasto de su par argentino tiene destino desconocido—. Tampoco tiene la necesidad convertida en método de Argentina: su sistema de captación nació en 2022, con menos de una veintava parte del personal de scouting de un solo club grande trasandino; su competencia formativa dura la mitad del año que la de sus vecinos; y su consolidación profesional llega, en promedio, a los 23-24 años, muy por encima de la edad de irrupción habitual de los canteranos españoles y argentinos documentados en este estudio. El resultado se lee en una sola cifra que resume el estudio entero: 28 futbolistas chilenos en el fútbol europeo en 2024, frente a 4.864 argentinos jugando en el exterior. No es una diferencia de grado. Es una diferencia de naturaleza.

Lo más importante que este informe puede ofrecer no es una lista de deficiencias, sino una constatación optimista basada en evidencia: cada brecha identificada es una brecha de diseño institucional, no de destino. Chile tiene una de las culturas futbolísticas más intensas de la región, casi un millón de niños vinculados al fútbol amateur, y al menos un caso propio —Universidad Católica— que demuestra que la estabilidad institucional y la reinversión sostenida son posibles dentro del propio sistema chileno. El país no necesita esperar una nueva generación dorada. Necesita construir, con la paciencia de quince años que exige cualquier reforma estructural seria, un sistema capaz de encontrar a sus niños futbolistas en cualquier región del país, protegerlos de la especulación financiera y del cortoplacismo, formarlos con entrenadores licenciados y tecnología adecuada, competirlos semanalmente contra rivales exigentes, y financiarlos con ingresos diversificados que no dependan de un golpe de suerte extraordinario cada temporada.

España y Argentina no llegaron a donde están por un accidente de talento. Llegaron por sistemas que, con filosofías distintas, comparten un mismo rasgo: la disciplina institucional de sostener la inversión en formación durante décadas, más allá de qué dirigente esté en el cargo o qué generación esté jugando. Esa

es, en definitiva, la reforma más importante que Chile tiene por delante: no una ley, ni un fondo, ni una academia aislada, sino la construcción de una institucionalidad que sobreviva a los ciclos políticos y a los resultados de una temporada. El fútbol chileno no necesita más suerte. Necesita más sistema.

Fuentes principales

Este estudio se basó en fuentes primarias (federaciones, organismos internacionales, estadística oficial) y fuentes secundarias verificables (prensa especializada, informes académicos). Un listado no exhaustivo de las fuentes citadas a lo largo del informe incluye:

- Organismos internacionales: FIFA (fifa.com, inside.fifa.com, FIFA Global Transfer Report 2024/2025), UEFA (uefa.com), CONMEBOL (conmebol.com), CIES Football Observatory (football-observatory.com, Monthly Report 100).
- Federaciones nacionales: Real Federación Española de Fútbol — RFEF (rfef.es), Asociación del Fútbol Argentino — AFA (afa.com.ar), Asociación Nacional de Fútbol Profesional — ANFP (anfp.cl), Asociación Nacional de Fútbol Amateur — ANFA (anfa.cl), Instituto Nacional del Fútbol — INAF (inaf.cl).
- Estadística oficial: INE España, INDEC Argentina, INE Chile (censos de población), Consejo Superior de Deportes (España).
- Prensa especializada y de investigación: CIPER Chile, El Dínamo, La Tercera, BioBioChile, Diario Concepción, FastCheck.cl (Chile); La Nación, Infobae, Chequeado, Ámbito, Doble Amarilla (Argentina); Marca, El Español, Crónica Global, 2Playbook, Newtral, IUSport (España); Sportico, Forbes (internacional).
- Literatura académica y técnica: estudio UBA-AFA sobre financiamiento del fútbol argentino (Coremberg, 2015); marcos conceptuales de entornos de desarrollo de talento deportivo (Taylor & Francis, 2024); Wikipedia como fuente agregadora de datos verificados con referencia a fuentes primarias (RFEF, FIFA, UEFA, CONMEBOL, prensa).

Nota final: todas las cifras y afirmaciones de este informe están fechadas y atribuidas a su fuente en el capítulo correspondiente para permitir su verificación y actualización posterior. Los vacíos de información fueron declarados explícitamente en lugar de completados con estimaciones no señaladas como tales, siguiendo el principio metodológico establecido en la introducción del estudio.