

# Gestión pública del deporte: camino hacia la excelencia

Leonor Gallardo Guerrero\*

## Introducción

Nos encontramos ante un cambio de modelo en la gestión del conocimiento. Y como no podía ser de otra manera, también en la gestión deportiva. Por ello, más que nunca los gestores tenemos que pasar de un modelo caduco y obsoleto y sin control a un modelo basado en la excelencia con todo lo que ello implica.

Este artículo pone de manifiesto los cuatro pilares de la gestión deportiva de excelencia: Los productos e instalaciones de calidad, el diseño de programas deportivos que inviten a la práctica deportiva, el conocimiento y control de costes (factura deportiva) y personas que realmente estén preparadas para “ser un equipo”.

En este momento, más que nunca, tenemos que definir las actuaciones que cualquier organización deportiva tiene que llevar a cabo para definir sus hechos. Por ello, se propone la fórmula según la cual la Excelencia deportiva al 100% consiste en = Productos e instalaciones de calidad (20%) + Diseños de programas deportivos (20%) + Cálculo y control de costes (factura deportiva) (20%) + un Buen líder (40%) (figura 1).

## 1. Productos e instalaciones de calidad

Hay una frase “construir caro para gestionar barato”, que define en su globalidad la finalidad de esta cuestión. Habitualmente se construyen instalaciones deportivas que no se adaptan a la realidad del entorno, se levantan por un efecto mimético sin llegar a ver más allá de un futuro

---

\* Investigadora principal del Grupo de Investigación IGOID ([www.investigacionengestiondeportiva.es](http://www.investigacionengestiondeportiva.es)). Profesora titular de la Universidad de Castilla - La Mancha. [leonor.gallardo@uclm.es](mailto:leonor.gallardo@uclm.es)

inmediato, que hace que estas instalaciones no puedan mantenerse en las condiciones máximas de seguridad y de calidad para las personas que practican actividad física y desempeñan su labor profesional en ellas. Ello, unido al poco conocimiento de los gastos que genera cualquier instalación.



**Figura 1.** Fórmula de la excelencia.

Son dos las instalaciones que realmente complican la gestión de cualquier organización deportiva: las piscinas y los campos de fútbol de césped artificial. ¿Pero qué podemos hacer para que estas instalaciones perduren el máximo tiempo en la mejor de las condiciones?

### ***Campos de césped artificial***

El césped artificial trata de imitar las propiedades mecánicas y estéticas de su homólogo natural. Esta superficie deportiva pretende resolver muchos de los problemas de mantenimiento y cuidados que tiene la hierba natural como ser vivo. En la actual gestión de instalaciones deportivas, la certificación de productos y equipamientos es un requisito fundamental (Burillo, Gallardo, L., Felipe & Gallardo, A., 2012a). El comportamiento mecánico del césped artificial depende de los compo-

nentes utilizados para su fabricación, de la forma en que se instala en su lugar, de la intensidad de utilización a la que una superficie se somete y del nivel de mantenimiento realizado. La homologación tiene por objeto cumplir una serie de requisitos que precisen que el terreno de juego es apto para el juego, seguro para los deportistas y que posea una mínima calidad con los estándares establecidos (Burillo *et al.*, 2013).

En las últimas décadas, el césped artificial está sufriendo una constante evolución, no solo en la cantidad, sino también en la calidad de sus componentes estructurales. Este crecimiento ha originado la necesidad de conocer el estado de los pavimentos artificiales en relación con unos estándares de calidad previamente determinados, surgiendo diferentes normativas con base en la finalidad y categoría de la superficie.

Actualmente, existen dos sistemas de homologación diferentes para este tipo de superficies. Por un lado, la norma UNE-EN 15330-1:2007, específica para superficies deportivas de hierba artificial de uso exterior, más orientada para deportes comunitarios, educativos y de ocio, y por otro, las que guardan una mayor relación con el alto rendimiento deportivo, como la certificación FIFA (1 y 2 estrellas), de carácter internacional. La implantación de estas acreditaciones garantiza la calidad del pavimento, mejorando sus prestaciones y situándolo a la altura de la hierba natural.

Por ello, como gestor de estos campos de fútbol le invito a conocer de primera mano cómo homologarse bajo la norma EN 15330-1:2007, en la página [www.investigacionengestiondeportiva.es](http://www.investigacionengestiondeportiva.es). De esta manera, resolverá muchas de las dudas y le ayudará a que estos campos tengan una mayor vida y, a la vez, a ahorrarse costes en el mantenimiento frente a las tareas que se están realizando de forma inadecuada (a veces se compran productos que no hacen falta y se realizan acciones innecesarias).

### ***Piscinas cubiertas***

Las instalaciones acuáticas cubiertas se han convertido en uno de los espacios con mayor intensidad de uso, ya que engloban numerosos enfoques de actividad física.

Una instalación en correctas condiciones de mantenimiento repercutirá directamente en el bienestar y confort de usuarios. Para que las instalaciones acuáticas cubiertas tengan unas condiciones óptimas, además de una correcta climatización y ventilación, debemos destacar el tratamiento químico como aspecto fundamental en la higiene y desinfección del agua. Los tratamientos químicos del agua como el cloro, bromo, ozono, etc., han sido fuente de diversas controversias durante los últimos años debido a los problemas de salud que pueden generar, a pesar de que su objetivo sea evitar infecciones y enfermedades.

El tipo de tratamiento químico más utilizado en España es la cloración. Diversas investigaciones (Corominas, 2009; Gomá *et al.*, 2010; Fernández-Luna *et al.*, 2013) explican los diferentes problemas que genera el cloro, tanto en estado gaseoso como disuelto en el agua, en la salud de clientes externos e internos. Generalmente, estos inconvenientes se deben a una mala ventilación, unos niveles inadecuados que no se ajustan a la normativa, o la presencia de cloraminas (sustancias obtenidas de la combinación de cloro con diversos compuestos orgánicos disueltos en el agua del vaso, como la orina).

Los principales problemas de salud generados por la cloración son la hiperreactividad bronquial, daño en mucosas e irritación en la piel. Para evitarlo, el gestor de la piscina debería realizar diferentes controles en relación con la implantación de la calidad, entre ellos:

- Conocer la salud de usuarios, técnicos y trabajadores (por medio de entrevistas y encuestas).
- Los riesgos laborales se pueden producir por un mal diseño de la piscina, por lo cual se deben estudiar las concentraciones en agua y atmósfera de la sustancia química.
- Estudio económico, producido por el cambio a sistemas de depuración como la ultravioleta y el ozono, de los que diferentes estudios confirman que son los más adecuados para la salud del trabajador y del deportista.

Estas auditorías son importantes para tomar la decisión en el cambio de sistemas de depuración utilizados y en el diseño de la instalación deportiva.

## **2. Buenos diseños de programas**

Uno de los problemas habituales, es que podemos tener buenas instalaciones deportivas, pero el programa deportivo no es el adecuado. Posiblemente uno de los problemas que nos lleva de cabeza a todos, es la baja práctica deportiva en general, con todos los problemas que ello significa.

Por ello, uno de los puntos más importantes para el gestor deportivo es el “factor camaleónico” de las actividades deportivas. El poder cambiar constantemente de actividades, bien de moda o bien las demandadas por los clientes. Posiblemente ante la problemática del funcionamiento de la Administración, esto se convierte en uno de los grandes problemas para el gestor de organizaciones e instalaciones deportivas.

En este apartado les recomendaremos una herramienta concreta y sencilla que evalúe las buenas prácticas deportivas saludables. La cual pueda, de una forma rápida, ayudarle en su evaluación a conocer el tipo de diseño en sus actividades deportivas y si realmente tienen algún punto débil que se pueda mejorar. Esta herramienta es parte de un proyecto europeo titulado Euro Sport Health y cofinanciado por la Comisión Europea (ver: [www.eurosporthealth.eu](http://www.eurosporthealth.eu)).

Esta herramienta se basa en evaluar los programas deportivos saludables, para conocer sus puntos fuertes y débiles. Ello nos lleva a definir “programas deportivos saludables de excelencia”, por medio de una puntuación fácil de comparar. Está claro, que a mejor programa deportivo, mayor aumento de la práctica deportiva y, por lo tanto, de la salud, lo cual ayuda en el camino hacia la buena gestión.

La herramienta se presenta en dos bloques: bloque común y bloque específico. Para que esta herramienta pueda ser eficaz, se exponen las bases explicativas de cada bloque y sus diferentes variables, para que puedan ser utilizadas como un modelo único. Para ello el sistema de evaluación se establece con base en la escala de Likert de 0 a 4. También se presenta la base de valoración, para definir si una buena práctica deportiva saludable cumple o no con los mínimos establecidos en este documento. En el cuadro 1 se expone el diseño de la herramienta.

**Cuadro 1.** Herramienta de evaluación de los programas deportivos saludables.

1. BLOQUE COMÚN	No	Poco	Moderado	Bueno	Excelente
Transversalidad	0	1	2	3	4
Innovación	0	1	2	3	4
Reconocimiento	0	1	2	3	4
Transferibilidad	0	1	2	3	4
<b>2. BLOQUE ESPECÍFICO</b>					
<b>2.1. ORGANIZATIVO</b>					
Planificación	0	1	2	3	4
Flexibilidad	0	1	2	3	4
Condiciones de seguridad	0	1	2	3	4
Responsabilidad	0	1	2	3	4
<b>2.2. PROGRAMA</b>					
Memoria del programa	0	1	2	3	4
Evaluación	0	1	2	3	4
Población diana	0	1	2	3	4
Cualificación del profesorado	0	1	2	3	4
<b>2.3. DIMENSIÓN PERSONAL</b>					
Calidad de vida y salud	0	1	2	3	4
Recomendaciones de actividad física	0	1	2	3	4
Intensidad	0	1	2	3	4
Tiempo de práctica	0	1	2	3	4
Revisión médica previa	0	1	2	3	4
Satisfacción del usuario/a	0	1	2	3	4
<b>2.4 REPERCUSIÓN DEL PROGRAMA</b>					
Difusión	0	1	2	3	4
Medidas medioambientales	0	1	2	3	4
Participación	0	1	2	3	4

La aplicación de esta herramienta supone a cada organización deportiva un recurso con diferentes enfoques. Por un lado, puede conocer si el programa deportivo que ha planteado trabaja bajo parámetros de bue-

nas prácticas deportivas saludables. Además, esta herramienta puede servir de instrumento de autoevaluación para avanzar hacia la excelencia, y por último, utilizarlo como un sistema de evaluación final y obtener resultados reveladores a la hora de elaborar nuevos programas deportivos.

El objetivo de este instrumento es evaluar y posicionar a la organización respecto a las buenas prácticas que lleva a cabo, en la elaboración de programas para la promoción de estilos de vida deportivos saludables. Por lo que le invitamos a ingresar a la página web [www.eurosporthealth.eu](http://www.eurosporthealth.eu) y autoevaluarse.

### **3. Cálculo de costes (la factura deportiva)**

Los servicios deportivos se enfrentan continuamente a cambios en el sector, debido a la constante evolución del deporte, además de encontrarse ante el resultado de un rápido crecimiento en las últimas décadas, con la urgente necesidad de gestionar los recursos en un amplio tejido de infraestructuras deportivas.

Para esto es necesaria la utilización de un modelo de cálculo y análisis de costes que daría solución a esta problemática, mediante el cual se conseguiría información económico-financiera específica de cada instalación o actividad, otorgando un sustento informativo que diera pie a la toma de decisiones de forma razonada y basada en unos indicadores, en este caso, la factura que debería presentar el servicio deportivo para cubrir el coste de sus servicios.

Por ello los modelos de cálculo y análisis de costes se presentan como una herramienta fiable y útil para dar solución a muchos de los problemas que se dan actualmente en la gestión económica de los servicios deportivos municipales (García-Unanue, Gallardo & Felipe, 2012a; 2012b).

En estos momentos, la autofinanciación de un servicio deportivo municipal es el objetivo en un espacio corto de tiempo. Lo que llamamos “factura deportiva” se basa en este concepto, ya que representa de forma muy aproximada el coste de cada instalación y actividad deportiva

de forma independiente. Una vez conocida ésta, entre otras utilidades se podrán adaptar los precios públicos al coste real o dar a conocer a la sociedad deportiva el coste que generan estas actividades, dando así valor a sus servicios

Además, para la correcta fijación de precios, uno de los puntos más importantes es el coste de producción del servicio, por lo que para sistematizar el tratamiento de la información de costes, ingresos y resultados es conveniente elaborar un modelo de cálculo (Gallardo, 2005). También es una herramienta de utilidad para la realización de pliegos de prescripciones técnicas para contratos de gestión y construcción de instalaciones, por lo que se valora el uso de modelos de cálculo no solo como herramienta de análisis de la situación actual, sino como herramienta, que con el uso de los datos adecuados prevé los costos que generarán un servicio posterior, para tomar decisiones en torno a su organización, precios públicos, viabilidad, etc.

La aplicación de este tipo de modelos presenta una información de referencia sobre el coste de un servicio, teniendo en cuenta no solo los costes directos que presenta su oferta, sino también costes indirectos indispensables para su producción, que de otra manera no se asignarían a ningún servicio o actividad y no podrían ser contabilizados en cuanto a su rendimiento.

Para ello se propone la aplicación SICDE (Sistema Integral de Costes en Servicios Deportivos), una interesante aplicación informática creada específicamente para el cálculo de costes en servicios deportivos públicos (a nivel local o municipal), basada en los principios de utilidad y sencillez. Ésta podrá ser descargada en la página <http://www.investigacionengestiondeportiva.es/publicaciones.html>. Aquí se podrá obtener tanto la aplicación informática como el manual de uso. Este proyecto fue subvencionado por el Consejo Superior de Deportes en España y los proyectos de investigación de la Cátedra del Real Madrid. Mediante una correcta identificación de información económica y técnica, y su correcta introducción en la aplicación, se podrá conocer el coste de cada instalación y actividad deportiva (figura 2).

B5 Pista polideportiva cubierta			
A	B	C	D
INFORME DE RESULTADOS		INFORME Nº	16
INSTALACIÓN	Pabellón polideportivo		
UNIDAD	Pista polideportiva cubierta		
COSTE TOTAL	155.126,66 €		
HORAS	2500		
COSTE HORA	62,05 €		
ACTIVIDAD	COSTE TOTAL	PRESTACIONES UN.	COSTE UNITARIO
Fútbol sala benjamín	7.374,69 €	28	263,38 €
Fútbol sala alevín	7.074,69 €	24	294,78 €
Fútbol sala infantil	7.074,69 €	24	294,78 €
Fútbol sala cadete	17.320,18 €	20	866,01 €
Fútbol sala juvenil	10.313,63 €	13	793,36 €
Predeporte	4.034,43 €	20	201,72 €
Aerobic	6.786,05 €	60	113,10 €
Gimnasia rítmica	6.786,05 €	20	339,30 €
Cesión a colegios	1.241,01 €	10	124,10 €
Cesión a club 1	11.169,12 €	1	11.169,12 €
Cesión a club 2	7.446,08 €	1	7.446,08 €
Cesión a club local	19.856,21 €	1	19.856,21 €
COSTE NO CUBIERTO	69.993,15 €		
OBSERVACIONES:	Promocinar y añadir actividades de fitness (aerobic, pilates, etc)		
	La unidad incluye varios vestuarios, almacenes y graderío		

**Figura 2.** Ejemplo de informe generado por la aplicación SICDE.

#### 4. Líder deportivo

La dirección deportiva ha ido adquiriendo mayor protagonismo en el desarrollo y progreso de las organizaciones deportivas, sobre todo por mejorar la eficacia en todas aquellas tareas que conforman la profesión del gestor deportivo. Por lo tanto, el gestor deportivo es el líder del equipo en la dirección de una organización.

El gestor, con su rol directivo debe ser líder, enlace, comunicador y negociador en el crucial proceso de la dirección y gestión (Cubeiro & Gallardo, 2012). Éste debe trabajar para crear un proyecto de gestión adecuado a la realidad de cada organización.

Debe ejercer de guía para todo el grupo, por lo que ha de desplegar un liderazgo influyente y explotar el talento de cada una de las personas (Cubeiro & Gallardo, 2013). Según Cubeiro y Gallardo (2008), cuando un equipo se lidera eficazmente, el líder “in-fluye”, consigue que los miembros del equipo fluyan de manera natural. Y la organización “con-fluye” en torno a una estrategia, una cultura y unos valores.

Cubeiro y Gallardo (2010a; 2010b), analizan y repasan las diez cualidades del líder-coach que podemos aplicar al liderazgo en una organización deportiva:

1. Saber mandar y decidir
2. Autoridad moral y credibilidad
3. Escuchar con atención
4. Serenidad
5. Humanidad
6. Anticipar el éxito
7. Prescindir de los perjudiciales
8. Poner el foco en el “cliente”
9. Motivar
10. Ecuanimidad

Estos pilares ponen de manifiesto que, actuando con ellos, nos pueden ayudar a caminar por la senda de la excelencia en las organizaciones deportivas. Para ello, más que nunca, la gestión deportiva necesita un cambio y parámetros medibles como los que se han presentado anteriormente. La gestión de los próximos años debe ser una gestión de excelencia.

## Referencias

Burillo, P.; Gallardo, L.; Felipe, J. L. & Gallardo, A. M. (2012a). Mechanical assessment of artificial turf football pitches: The consequences of no quality certification. *Scientific Research and Essays*, 7 (28), 2457-2465.

- Burillo, P.; Gallardo, L.; Felipe, J. L. & Gallardo, A. M. (2012b). Artificial turf surfaces: Perception of safety, sporting feature, satisfaction and preference of football users. *European Journal of Sport Science*, in press.
- Corominas, A. (2009). Descripción de las instalaciones de tratamiento de aire. En: Institut d'Estudis de la Seguretat (Ed.). *Estudio sobre el aire en las piscinas de uso público. Bases teóricas y herramientas de actuación*, pp. 29-42. Barcelona: Institut d'Estudis de la Seguretat.
- Cubeiro, J.C. & Gallardo, L. (2012). *Código Mourinho*. Barcelona: Alienta.
- \_\_\_\_\_ (2008). *Liderazgo en el deporte, liderazgo en la empresa*. Madrid: LID.
- \_\_\_\_\_ (2010a). *Liderazgo Guardiola*. Barcelona: Alienta.
- \_\_\_\_\_ (2010b). *Mourinho versus Guardiola*. Barcelona: Alienta.
- \_\_\_\_\_ (2013). *Messi, Falcao y Cristiano Ronaldo*. Barcelona: Alienta.
- Dorado, A. & Gallardo, L. (2005). *La gestión del deporte a través de la calidad*. Barcelona: INDE.
- Felipe, J. L.; Gallardo, L.; Burillo, P.; Gallardo, A. M.; Sánchez-Sánchez, J. & Plaza-Carmona, M. (2013). *South African Journal for Research in Sport, Physical Education and Recreation*, in press.
- Fernández-Luna, A.; Gallardo, L.; Plaza-Carmona, M.; García-Unanue, J.; Sánchez-Sánchez, J.; Felipe, J. L. & Ara, I. (2013). Respiratory function and changes in lung epithelium biomarkers after a short-training intervention in chlorinated vs. ozone indoor pools. *Plos One*. Recuperado de: <http://www.plosone.org/article/info%3Adoi%2F10.1371%2Fjournal.pone.0068447>
- Gallardo, L. (2005). *Manual de gestión en instalaciones deportivas. Los nuevos retos para el futuro*. Madrid: Círculo de Gestores Deportivos de Madrid.
- Gallardo, L. & Jiménez, A. (2004). *La gestión de los servicios deportivos municipales*. Barcelona: INDE.
- García-Unanue, J.; Gallardo, L. & Felipe, J. L. (2012). La factura deportiva. Diseño e implantación de un modelo de cálculo de costes para los servicios deportivos municipales. *Estudios de Economía Aplicada*, 30 (2), 599-618.
- \_\_\_\_\_ (2013). Propuesta de directrices para la implantación de la contabilidad de costes en los servicios deportivos municipales. *Kronos*, 11 (2), 27-24.
- Gomà, A.; Guisasola, A.; Tayà, C.; Baeza, J. A.; Baeza, M. & Bartrolí, A. (2010). Benefits of carbon dioxide as pH reducer in chlorinated indoor swimming pools. *Chemosphere* (80), 428-432.

# Política pública del deporte en Colombia

Roberto Ortegón Yáñez\*

## 1. Introducción

Qué hacer, hacia dónde orientar las decisiones, cuáles deben ser los problemas en los que el deporte interviene y para qué invertir recursos públicos, qué esperamos del deporte para un país y para la sociedad y cómo lograrlo. De eso se trata la importancia de contar con una política pública que evite el azar, las decisiones por el mero gusto de los dirigentes de turno, la improvisación o dejarse seducir por las coyunturas de los triunfos ajenos o por la euforia de las cámaras de televisión.

Una política pública del deporte es resultado de conquistas sociales. De reconocer la función del Estado para responder a obligaciones en su promoción y fomento o conquistas superiores para garantizar su acceso, práctica y disfrute elevando su reconocimiento a derecho social.

De 22 países en Iberoamérica, tan solo ocho reconocen el deporte como un derecho social a nivel constitucional, lo que exige a los estados políticas e instituciones responsables de garantizar este derecho y recursos que lo hagan posible.

Colombia es uno de esos ocho países donde el deporte es reconocido como un derecho social a nivel constitucional. De ahí nace la obligación para el Estado de su garantía y restitución.

Así mismo en Colombia existen disposiciones constitucionales y legales para la formulación de las políticas públicas y de manera especial una amplia jurisprudencia de la Corte Constitucional cuando se trata de políticas que deben garantizar derechos sociales, como en el caso del deporte y la recreación, algunas veces, recogiendo importantes acuerdos y declaraciones de organismos internacionales y de las Naciones

---

\* Consultor de Políticas Públicas de la Unión Europea. roberto@ortegon.com

Unidas, los cuales en la mayoría de los casos se elevan a rango constitucional.

La Constitución Política del país exige igualmente que las políticas públicas se expresen en planes de desarrollo, los cuales son el fundamento de la democracia en cuanto representan acuerdos de gobernabilidad entre los compromisos de los gobernantes y las demandas ciudadanas (voto programático).

En este sentido, se expone la política pública que el país ha construido de manera descentralizada, participativa y concertada mediante un “plan decenal del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física para el desarrollo humano, la convivencia y la paz”. De una parte los objetivos, metas y estrategias de la política pública al 2019; y de otra sus principales resultados cuatro años después de su adopción desde diciembre del 2009 explorando los desafíos que la política pública plantea para la dirección y gestión deportiva durante los próximos años.

## **2. El deporte al servicio del desarrollo humano, la convivencia y la paz**

El objetivo de la política pública del deporte en Colombia se orienta a fines superiores en el marco de la estrategia de desarrollo social del país, hacia el desarrollo humano, la convivencia y la paz.

Bajo este objetivo orientador o enfoque estratégico de la política, el plan decenal se estructura en tres grandes metas o lineamientos de política, ocho programas y 32 objetivos estratégicos. Una meta para reorientar y fortalecer las capacidades de los organismos públicos y privados que conforman el sistema nacional del deporte (SND), una segunda hacia la búsqueda de la cobertura universal mediante la promoción y fomento de la recreación, la educación física, la actividad física, el deporte estudiantil y el deporte social comunitario y una tercera meta que busca hacer de Colombia una potencia deportiva continental mediante el estímulo al deportista de altos logros en alianza con los organismos del deporte asociado convencional y paralímpico.



Fuente: Ortegón, 2012.

Para comprender la estructura, alcances y resultados esperados de la política pública del deporte en Colombia es necesario precisar que ella está subordinada al ordenamiento legal y, de manera especial, a la Constitución Política, a la Ley del Deporte y a la Ley del Plan Nacional de Desarrollo.

Desde esta perspectiva es bueno aclarar que en Colombia el deporte y la recreación son reconocidos como derechos (artículo 52 de la Constitución Política) al igual que en naciones vecinas como Bolivia, Brasil, Cuba, Venezuela, Nicaragua, Ecuador, México y República Dominicana; mientras que otros países de Iberoamérica desde la Constitución Política el Estado solo se compromete a fomentar el deporte, tal es el caso de España, Chile, Paraguay, Honduras y Guatemala, lo cual solo les obliga a disponer de una oferta de programas y servicios, mientras que otras Constituciones recientes ni siquiera mencionan al deporte, tal es el caso de Argentina, Uruguay, Costa Rica y Panamá, entre otros.

En la Constitución del Perú se menciona al deporte sin ninguna obligación para el Estado. Todo esto desde luego es definitivo para comprender los alcances de una política pública en materia deportiva y las responsabilidades que asisten a los organismos públicos encargados de su dirección y gestión.

Pero el reconocimiento del deporte y la recreación como derechos sociales se complementó con mayor fuerza al reconocer su inversión como gasto público social junto a la salud, la educación, el saneamiento ambiental y el agua potable (artículo 366 de la Constitución Política de Colombia), volviendo obligatoria la inversión de recursos públicos para garantizar dichos derechos, los cuales tienen además la exigencia de aumentarse año a año de acuerdo con la devaluación y con el costo de vida.

Resultado de estos preceptos constitucionales se estableció mediante una Ley especial, la ley 181 de 1995, conocida como Ley del Deporte, un diseño institucional que permitiese garantizar este derecho a todos los habitantes del país, entendiendo desde el mismo ordenamiento superior que le corresponde al municipio prestar los servicios sociales a cargo del Estado, entre los que se encuentran los servicios de deporte y recreación.

El objetivo de la Ley del Deporte, fue la creación de un Sistema Nacional del Deporte, es decir el instrumento para coordinar, articular y financiar la política pública del deporte a través de los diferentes organismos públicos especialmente de orden subnacional como los departamentos, distritos y municipios y los organismos privados del deporte asociado, del deporte estudiantil —antes deporte formativo—, del deporte social comunitario, de la recreación, de la educación física y quienes promuevan la actividad física (desde el año 2009); todo ello con el propósito de garantizar el derecho al deporte y la recreación.

A la cabeza de este sistema se reestructuró como organismo rector a Coldeportes (ya existente desde 1968), sin autonomía administrativa ni fiscal en la estructura del Estado, responsable de la coordinación, articulación y planeación de los diferentes organismos que conforman el Sistema Nacional del Deporte en Colombia.

Esto significa que se crea un organismo planificador y no ejecutor, aunque vicios centralizadores anteriores a la Constitución de 1991 prevalecieron para reducir su importancia y convertirlo lentamente en un generador de acciones y operador de grandes y pequeños proyectos suplantando funciones de otros organismos del Sistema Nacional del Deporte claramente definidas en la respectiva Ley, por lo que el Plan decenal se propuso buscar la autonomía administrativa y fiscal del sector hasta lograr antes del año 2019 la creación de un Ministerio del Deporte.

### ***2.1 El plan decenal del deporte 2009-2019***

En Colombia el Plan decenal del deporte incorpora la recreación, la actividad física y la educación física hacia los propósitos comunes de la paz y la convivencia. Este plan se formuló aprovechando el conocimiento de las Universidades y, el liderazgo de los entes deportivos departamentales y municipales.

El plan expresa la política pública del deporte en Colombia y aunque es un plan indicativo, normas superiores que lo reconocen vuelven vinculante sus objetivos, metas y estrategias, en especial las leyes de la Reforma tributaria y del Plan nacional de desarrollo.

En los países de Iberoamérica el proceso de planeación al servicio de la dirección y gestión deportiva viene dando importantes resultados. En Colombia el Plan se proyecta al año 2019, dando legitimidad y sostenibilidad a la política pública al igual que en países de la región, como México, que acaba de construir su política deportiva al año 2030, Venezuela al año 2025, Uruguay al año 2018 y Brasil, que viene con una política desde 2001 al 2016 buscando la meta del Campeonato Mundial de Fútbol y la realización de los Juegos Olímpicos en ese año.

A partir del enfoque estratégico de la política pública, el plan decenal busca tres grandes metas o lineamientos de política con sus respectivas metas generales y metas específicas denominadas objetivos estratégicos, así:

<b>1. Lineamiento de Política N° 1</b>		
“Fortalecimiento de las capacidades de organización, gestión y financiación de los organismos públicos y privados del sistema nacional del deporte”.		
Meta 1. Organización y fortalecimiento	Meta 2. Capacidad de gestión	Meta 3. Financiamiento del sector
1. Reconocer en el Sistema Nacional del Deporte la recreación, la educación física y la actividad física.	5. Crear un Observatorio Nacional de política pública para el deporte, la recreación, la educación física y la actividad física.	12. Garantizar el reconocimiento fiscal del deporte como gasto público social.
2. Establecer el registro único para la inscripción de los organismos públicos y privados que conforman el Sistema Nacional del Deporte.	6. Certificar los municipios para la asignación de los recursos para el sector.	13. Optimizar el uso de los recursos del sector.
3. Descentralizar y fortalecer la presencia institucional del Estado y de las organizaciones de la sociedad civil.	7. Acreditar los servicios deportivos de los organismos que conforman el Sistema Nacional del Deporte.	14. Establecer la estampilla prodeporte.
4. Promover la creación del Ministerio del Deporte.	8. Promover el reconocimiento deportivo entre los organismos del deporte asociado y la evaluación de los mecanismos de vigilancia y control.	15. Crear el Fondo Social de Infraestructura Deportiva y Recreativa Nacional.
	9. Coordinar a través de la Comisión Intersectorial de Actividad Física la política de bienestar, salud, educación y desarrollo social.	16. Promover la vinculación de la empresa privada en la financiación del sector.
	10. Mantener canales efectivos de comunicación desde y entre los distintos componentes del Sistema Nacional del Deporte.	
	11. Formular un documento CONPES que incluya los lineamientos y objetivos del Plan decenal.	

<b>2. Lineamiento de política N° 2</b>		
“Aumentar la cobertura y calidad de la oferta mediante la promoción y fomento de la recreación, la educación física, la actividad física, el deporte estudiantil y el deporte social comunitario a través de los organismos públicos y privados que conforman el sistema nacional del deporte”.		
Meta 4. Aumentar la cobertura de la oferta.	Meta 5. Mejorar la calidad de la oferta.	Meta 6. Promover una cultura de hábitos y estilos de vida saludables.
17. Fomentar las prácticas del deporte social comunitario en sus múltiples manifestaciones.	20. Crear el programa de investigación y formación para el deporte, la recreación, la educación física y la actividad física.	22. Promover el desarrollo de la educación física a partir de los currículos escolares en todo el país.
18. Fomentar y desarrollar la recreación, con criterios de inclusión.	21. Establecer el Sistema Nacional de Deporte Estudiantil.	23. Caracterizar los hábitos y estilos de vida saludables de las colombianas y colombianos.
19. Promover la universalización de la actividad física en el país.		24. Incentivar el desarrollo de competencias ciudadanas a través de la práctica del deporte, la recreación y la actividad física.

<b>3. Lineamiento de política N° 3</b>	
“Posicionar a Colombia como una potencia deportiva continental construyendo un modelo sostenible para el deporte de competición y alto rendimiento en alianza con los organismos del deporte asociado”.	
Meta 7. Posicionar a Colombia como una potencia deportiva continental.	Meta 8. Construir un modelo de organización y gestión del deporte asociado.
25. Mejorar los logros deportivos de Colombia en los eventos competitivos del ciclo olímpico y paralímpico.	30. Fortalecer la capacidad de gestión, planeación, evaluación, financiación y promoción de los organismos del deporte asociado.
26. Armonizar el Plan Nacional de Medicina Deportiva a las metas de desarrollo deportivo orientadas al alto rendimiento.	31. Elaborar el mapa deportivo nacional.

## 3. Lineamientos de política N° 3

<b>3. Lineamiento de política N° 3</b>	
“Posicionar a Colombia como una potencia deportiva continental construyendo un modelo sostenible para el deporte de competición y alto rendimiento en alianza con los organismos del deporte asociado”.	
Meta 7. Posicionar a Colombia como una potencia deportiva continental	Meta 8. Construir un modelo de organización y gestión del deporte asociado
27. Garantizar la sostenibilidad de los procesos de preparación y participación de los deportistas colombianos en eventos mundiales, continentales y del ciclo olímpico.	32. Aprovechar la cooperación internacional para el intercambio y la promoción de oportunidades.
28. Establecer el sistema de detección de talentos y preparación de reservas estratégicas para el deporte de altos logros.	
29. Construir, dotar y mantener instalaciones deportivas de acuerdo con las exigencias reglamentarias y de alta tecnología del deporte contemporáneo.	

Siendo responsabilidad de los distritos y municipios la construcción, mantenimiento y promoción a la utilización de los escenarios deportivos y recreativos, el país dedicó el mayor porcentaje de sus presupuestos a atender compromisos y responder a las demandas regionales.

El Plan decenal contempla una política nacional de infraestructura social para el deporte y la recreación, explorando nuevas fuentes de financiación, estímulos para el sector privado y rescatando experiencias en diversas regiones con el fin de consolidar una propuesta financiera que permita recuperar el lamentable estado de muchos escenarios, y también permitir a los organismos del Sistema Nacional del Deporte concentrar sus esfuerzos en garantizar su acceso, práctica y disfrute mediante estrategias de promoción y fomento.

Con el apoyo del DANE se realizó el primer gran censo nacional de los escenarios deportivos en todo el país (2010). Se identificaron cerca de

70 mil de esos escenarios, que requieren urgentemente estrategias de gestión para su utilización, su adecuación, para su mantenimiento y de manera especial para su administración.

En este sentido el plan decenal del deporte contempla la certificación a los municipios que garanticen entre otros indicadores, la adecuación, mantenimiento y utilización de su infraestructura (Meta 2. Objetivo estratégico No. 6).

El Plan nacional de desarrollo “Prosperidad para todos” anticipa esta medida volviendo obligatoria la certificación de la infraestructura municipal como uno de los componentes del mínimo vital que deben atender las entidades territoriales en materia de deporte, recreación, educación física y actividad física.

También se exploran experiencias internacionales sobre la participación económica del sector privado en el diseño, construcción, mantenimiento y administración de la infraestructura social para el deporte, la recreación y la actividad física, en los cuales han sido exitosos modelos en España, Brasil y Chile especialmente.

## ***2.2 El Sistema Nacional del Deporte***

Uno de los mecanismos para garantizar la desconcentración y la descentralización de las políticas públicas, son los sistemas de gestión pública. En este sentido la Ley 181 de 1995, conocida como Ley del Deporte, creó en Colombia este sistema para el deporte con la obligación de orientar e implementar las políticas a través de los organismos públicos y privados que lo conforman pero de manera preferente de las entidades territoriales como quiera que en razón al régimen de competencias cada uno de ellos, nación, departamentos y municipios tienen obligaciones y recursos para cumplirlas, no así el sector privado.

En Colombia el deporte se financia con recursos públicos. Aún en empresas como el fútbol necesitan los estadios que son construidos con dineros públicos y, en momentos de crisis, deben acudir a los recursos del Estado, bien sea en líneas de crédito, en exenciones tributarias o mediante sistemas de estímulos económicos.

Igual ha venido ocurriendo con el ciclismo, que en lugar de dar un paso hacia el profesionalismo y la constitución de clubes profesionales, se ha endosado su financiación con recursos públicos llevando a organismos públicos del sistema nacional del deporte a patrocinar sus propios equipos, más por razones publicitarias o de propaganda institucional y política, en una clara violación al sistema de competencias asignado a los diferentes organismos que conforman el Sistema Nacional del Deporte y en algunos casos pudiendo tipificar un peculado por destinación.

Coldeportes es el ente rector del Sistema Nacional del Deporte y ello significa que la principal estrategia de gestión Institucional debe ser la descentralización y consecuentemente la alianza con las entidades territoriales de carácter público.

De ahí la importancia de profundizar el régimen de competencias entre la nación, los departamentos, distritos y municipios, por cuanto es a través de este sistema que se materializan los dispositivos institucionales y la oferta de servicios orientados a garantizar el derecho al deporte y la recreación previsto en el ordenamiento superior.

<b>Régimen de competencias de los organismos públicos del Sistema Nacional del Deporte en Colombia</b>		
<b>Competencias Nación</b>	<b>Competencias departamentos</b>	<b>Competencias municipios</b>
<b>Función de planeación, financiación y coordinación</b>	<b>Función de coordinación y articulación</b>	<b>Función de ejecución y evaluación</b>
A los organismos nacionales corresponde la planeación, cofinanciación y orientación de las políticas públicas sectoriales en los términos previstos por la Constitución y las leyes.	Los departamentos ejercen funciones administrativas de coordinación, de complementariedad de la acción municipal, de intermediación entre la nación y los municipios y de prestación de los servicios que determinen la Constitución y las leyes (artículo 298 CPC).	Le corresponde al municipio en los términos que señala la ley y la Constitución prestar los servicios públicos y atender las necesidades sociales orientadas a garantizar los derechos sociales, económicos y culturales (artículo 311 de la CPC).

*Régimen de competencias...*

<b>Competencias Nación</b>	<b>Competencias departamentos</b>	<b>Competencias municipios</b>
A Coldeportes como ente rector del Sistema Nacional del Deporte le corresponde orientar las políticas y establecer las estrategias para la descentralización y desconcentración de la prestación del servicio público de deporte y recreación en los términos señalados por la Constitución y las leyes.	“El numeral 12 del artículo 74 de la Ley 715 de 2001, que dicta normas orgánicas en materia de recursos y competencias, estipuló que será función de los departamentos coordinar acciones entre los municipios para desarrollar programas y actividades que permitan fomentar la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el territorio”.	Garantizar el derecho al deporte y la recreación son funciones esenciales del Estado y corresponde al municipio la adopción de políticas en armonía con los departamentos y las políticas nacionales.

Fuente: Constitución Política, Ley 181 de 1995, Ley 715 de 2001.

En este sentido el Plan decenal del deporte expresa unos acuerdos en relación con las competencias de unos y otros. Por ejemplo, serán los departamentos quienes certifiquen a los municipios y, a estos últimos les corresponde la tarea de impulsar el “registro único nacional” del Sistema Nacional del Deporte.

La nación, a través de Coldeportes, mantiene las competencias asignadas en la Ley para coordinar, articular, orientar y formular las políticas del sector, para lo cual deberá romper con el pasado de ser equívocamente una institución “patrocinadora” o subvencionadora de eventos y operadora de programas para recuperar tanto lo previsto legalmente como el estatus devuelto mediante el Plan decenal, ahora como departamento administrativo adscrito a la presidencia de la república y luego como Ministerio del Deporte.

No obstante es necesario que unos y otros se reconozcan en el sistema nacional del deporte. La educación física, la recreación, la actividad física y las distintas manifestaciones del deporte para evitar reducir todo el sistema como en el pasado a la infraestructura, la *eventitis* y el deporte competitivo en detrimento del acceso, práctica y disfrute de las mayorías, razón por la cual le fueron otorgados al sector los beneficios al declarar derecho estas actividades y sus inversiones, parte del gasto público social.

El gasto público social se define como aquel cuyo objetivo es la solución de las necesidades básicas insatisfechas de salud, educación, saneamiento ambiental, agua potable, vivienda, deporte y recreación (subrayado nuestro) y las tendientes al bienestar general y al mejoramiento de la calidad de vida de la población, programados tanto en funcionamiento como en inversión, y dado que la educación ha sido señalada como objetivo fundamental del estado social de derecho” (Sentencia C-221 de 2011 Corte Constitucional).

Por todo ello es importante precisar las competencias constitucionales asignadas a cada nivel de gobierno. El artículo 311 de la Constitución Política establece que “al municipio le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes”.

El numeral 12 del artículo 74 de la Ley 715 de 2001, que dicta normas orgánicas en materia de recursos y competencias, estipuló que será función de los departamentos coordinar acciones entre los municipios para desarrollar programas y actividades que permitan fomentar la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el territorio.

Coldeportes, como ente rector del Sistema Nacional del Deporte, es el responsable de formular, planear y orientar las políticas públicas para garantizar el derecho al deporte, la recreación y la actividad física en los términos previstos en la Constitución, la Ley del Deporte y la Ley del Plan Nacional de Desarrollo a través de los organismos que en Co-

lombia conforman el Sistema. Para ello los sistemas de gestión pública, como el Sistema Nacional del Deporte, son instrumentos de gestión para la formulación, implementación y evaluación de las políticas públicas.

El Plan decenal contempla igualmente un régimen de competencias respetando el ordenamiento jurídico e institucional del país, y por ello se plantean tareas y metas por niveles de gobierno de acuerdo con lo previsto en el Sistema Nacional del Deporte. Un ejemplo de ello se observa en el siguiente gráfico:

<b>Metas del Plan Decenal en el Sistema Nacional del Deporte</b>		
<b>Nación</b>	<b>Departamentos</b>	<b>Municipios</b>
Promover el reconocimiento fiscal del deporte como gasto público social .	Formular los lineamientos de la política departamental en armonía con el plan decenal y los planes de desarrollo municipales.	Establecer el registro único para la inscripción de los organismos públicos y privados que conforman el SND en el Municipio.
Establecer la estampilla pro-deporte para el financiamiento del deporte asociado.	Certificar los municipios en el cumplimiento de los estándares del Mínimo Vital y privilegiar la asignación de los recursos para el sector.	Promover la creación del Sistema Municipal del Deporte, la Recreación, la Educación Física y la Actividad Física.
Fortalecer la capacidad de gestión, planeación, evaluación, financiación y promoción de los organismos públicos y privados que conforman el Sistema Nacional del Deporte.	Fortalecer la capacidad de gestión, planeación, evaluación, financiación y promoción de los organismos públicos y privados que conforman el Sistema Nacional del Deporte.	Formular un plan decenal indicativo que incorpore los estándares del mínimo vital para garantizar el derecho al acceso, práctica y disfrute.
Crear el Fondo Social de Infraestructura Deportiva y Recreativa Nacional.	Establecer el sistema de detección de talentos y preparación de reservas estratégicas para el deporte de altos logros	Fomentar y desarrollar la recreación, con criterios de inclusión.

<b>Metas del Plan Decenal en el Sistema Nacional del Deporte</b>		
<b>Nación</b>	<b>Departamentos</b>	<b>Municipios</b>
Garantizar la sostenibilidad de los procesos de preparación y participación de los deportistas colombianos en eventos mundiales, continentales y del ciclo olímpico y paralímpico.	Disponer de los recursos provenientes de la estampilla prodeporte para el financiamiento de un modelo orientado al deporte competitivo y de alto rendimiento desde el departamento.	Construir, dotar, mantener y adecuar las instalaciones deportivas y recreativas del municipio.
		Mantener un inventario actualizado sobre el estado de la infraestructura pública y privada del deporte y la recreación en el municipio.
Promover la recreación, la actividad física, la educación física, el deporte estudiantil, el deporte social comunitario.	Promover la universalización de la actividad física en los municipios del departamento.	Promover hábitos y estilos de vida saludables mediante el fomento y democratización de la actividad física.
Mantener canales efectivos de comunicación desde y entre los distintos componentes del Sistema Nacional del Deporte.	Mantener un inventario actualizado sobre el estado de la infraestructura pública y privada del deporte y la recreación en el Departamento.	Fomentar las prácticas del deporte social comunitario en sus múltiples manifestaciones.

Fuente: Ortégón Yáñez, a partir del Plan Decenal del Deporte.

### **3. Resultados plan decenal del deporte**

El gobierno del presidente Santos reconoció el Plan decenal y adelantó un estudio conocido como *El libro blanco del deporte en Colombia* para definir sus compromisos en el cuatrienio 2010-2014, los cuales se incorporaron en la Ley 1450 de 2011 del plan nacional de desarrollo prosperidad para todos. De las 32 acciones estratégicas del plan decenal, el gobierno Santos se comprometió con 19 y estableció una más, resultado de los compromisos del programa de gobierno (Supérate). Esto significa que estas acciones y metas del plan que expresa la política pública del sector pasaron a ser “obligatorias”.

Una vez aprobados los alcances del Plan decenal en el Plan nacional de desarrollo, Coldeportes expidió la Circular 002 del 24 de enero de 2012, mediante la cual concretó el alcance de las 20 metas para el cuatrienio de conformidad con los lineamientos de política del *Plan decenal del deporte*.

### 3.1 Lineamientos y acciones estratégicas

Con la adopción del *Plan decenal del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física, para el desarrollo humano, la convivencia y la paz 2009-2019*, se evidenció la necesidad de orientar las políticas institucionales y del Sistema Nacional del Deporte (SND) en tres ejes: 1) Organización y fortalecimiento institucional del sector, 2) Promoción y fomento, y 3) Posicionamiento y liderazgo deportivo.

Para avanzar en la consolidación de estos tres ejes, Coldeportes presenta un plan de acción para el periodo 2010-2014 priorizando cuatro estrategias que articulan los esfuerzos para consolidar la política de Prosperidad democrática del gobierno 2010-2014, dando especial atención a las zonas recuperadas por la seguridad democrática a través del programa nacional “Supérate” orientado a la inclusión social de la juventud.



Fuente: Libro blanco del deporte en Colombia 2010-2014.

#### 1) Estrategia: Desarrollo y liderazgo deportivo

Se crearán las condiciones para la preparación y práctica del deporte para hacer de Colombia una potencia deportiva continental mediante la reorganización del deporte y la actividad física en el marco del SND, con miras a alcanzar resultados deportivos en los eventos del ci-

clo olímpico y diversos eventos mundiales, continentales y regionales estratégicos para el sector.

Coldeportes, en coordinación con los entes deportivos departamentales y del distrito capital, los organismos del deporte asociado, junto con los establecimientos educativos, diseñará un plan de largo plazo que fortalezca la estructura deportiva de la población, sus capacidades y desarrollo, para la identificación, cualificación y la selección de talentos deportivos en el país, concentrando los mecanismos y recursos para su implementación a través del apoyo y estímulo a los deportistas.

Formación y preparación de deportistas desde los semilleros, pasando por las escuelas del deporte, hasta la consolidación de deportistas de altos logros.

Programa para la identificación y selección de talentos articulado con las escuelas deportivas, establecimientos educativos, clubes y entes deportivos departamentales, con las federaciones de cada rama del deporte y el Comité Olímpico Colombiano.

La viabilidad de la asignación de becas educativas para quienes deseen desarrollar a plenitud sus capacidades y competir en niveles de alto rendimiento, así mismo esquemas de financiación para la selección, preparación y participación de los deportistas, la dotación de los implementos deportivos y tecnologías requeridas para desarrollar estos procesos de formación y entrenamiento será fundamental en el diseño de la estrategia de sostenibilidad deportiva de país.

## *2) Estrategia: Convivencia y paz*

Contribuir a la consolidación de la prosperidad democrática mediante el deporte, la recreación, la educación física y la actividad física implica un acceso de la población colombiana a bienes y servicios propios para estas actividades, y garantiza la promoción y el fomento de la convivencia y la cohesión social, a partir de espacios de encuentro que generen inclusión de sectores marginados de la sociedad y que son focos identificados o potenciales de conflicto y confrontación.

Se dará especial énfasis a la promoción de una cultura deportiva, promoviendo hábitos de tiempo libre a través del deporte como medio de prevención para desarrollar el sentido de pertenencia, la confrontación simbólica a través del juego que permita respetar las diferencias, promover los valores y la tolerancia necesarios para la consolidación de una cultura de paz sostenible y con especial desarrollo en los espacios cotidianos de convivencia ciudadana.

Se desarrollarán programas de actividad física, recreación y competencias deportivas como estrategias de inserción social dirigidos de forma prioritaria a poblaciones en situación de vulnerabilidad, de desplazamiento forzado y en proceso de reintegración social de personas y grupos alzados en armas. Para la implementación de estas actividades se convocará y vinculará al sector público que tenga competencia en estos temas, a las empresas patrocinadoras del deporte competitivo, al sector productivo, sector privado y a los medios de comunicación.

### *3) Estrategia: Infancia, adolescencia y juventud*

El deporte, recreación, educación física y actividad física, son el primer paso para la consolidación de una cultura del aprendizaje, de la relación con los demás, del auto reconocimiento, y de la inclusión en dinámicas grupales que consolidan un papel como actor social y comunitario.

Garantizar el acceso, práctica y disfrute al deporte, la recreación y la actividad física, buscando la universalización de la cobertura para asegurar este derecho vital de manera especial a la infancia, adolescencia y juventud así como a la población en condición de discapacidad y en condiciones de vulnerabilidad, es fundamental en la construcción de una cultura basada en la actividad física y el buen uso del tiempo libre.

Coldeportes, en coordinación en el Ministerio de Cultura y el Ministerio de Educación Nacional, establecerá un programa para mantener, estimular y cualificar la actividad física en los establecimientos educativos, mediante docentes especializados en esta área como estrategia de consolidación deportiva y recreativa.

La falta de oportunidades para el uso del tiempo libre, sumada al problema institucional, generan problemas de exclusión y de desarrollo humano integral y debilitan el tejido social; el deporte es un instrumento útil para reconstruir este tejido, alejar a los niños y jóvenes de los riesgos de las adicciones, problemas derivados del sedentarismo y otros hábitos no saludables.

#### *4) Hábitos y estilo de vida saludables*

El desarrollo físico, social y mental de los individuos, así como el mejoramiento o mantenimiento de su calidad de vida, dependen, en gran parte, de la práctica del deporte, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre. Para ello los esfuerzos institucionales de Coldeportes y el Ministerio de Cultura, en articulación con el Ministerio de la Protección Social y el MEN, se orientarán al apoyo y promoción del deporte, la recreación y la actividad física (educación física) que permita la construcción de una cultura basada en el deporte, la actividad física con un fuerte componente ligado al auto bienestar.

Coldeportes diseñará programas y estrategias masivas de actividad física, recreativa y de aprovechamiento del tiempo libre, en coordinación con actores relevantes para la iniciativa.

<b>Metas sectoriales Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014</b>		
<b>Meta</b>	<b>Mejoramiento, mantenimiento y adecuación de la infraestructura para el aprovechamiento de la actividad física, la recreación y el tiempo libre</b>	<b>Objetivo estratégico del Plan Decenal</b>
1	Coldeportes promoverá la creación del Fondo Social de Infraestructura Deportiva y Recreativa Nacional.	15
2	Coldeportes revisará y evaluará el inventario actual de infraestructura.	29
3	Coldeportes, a través de los entes deportivos departamentales, fomentará la certificación de los municipios, como requisito para la inversión pública en infraestructura.	6

*Metas sectoriales Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014*

<b>Metas sectoriales Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014</b>		
4	Recuperar 4.500 escenarios deportivos en regular o mal estado.	
<b>Meta</b>	<b>Fomento de la recreación, la educación física, la actividad física y el deporte escolar y social comunitario para desarrollar entornos de convivencia y paz.</b>	<b>Objetivo estratégico del Plan Decenal</b>
5	Se garantizará su acceso, práctica y disfrute, buscando la universalización de la cobertura para asegurar este derecho vital de manera especial a la infancia, adolescencia y Juventud.	17-18-19
6	881 municipios que cumplan con el mínimo vital. Implementación a través de la formulación de planes decenales indicativos municipales.	6
7	Coldeportes diseñará programas y estrategias masivas de actividad física y recreativa, en coordinación con las entidades gubernamentales y no gubernamentales, las empresas privadas e instituciones de recreación y de salud.	18-19
8	Coldeportes en coordinación en el Ministerio de Cultura y el MEN, establecerá un programa para mantener, estimular y cualificar la actividad física en los establecimientos educativos, mediante docentes especializados en esta área.	19
9	Conjuntamente con el MEN, se creará el Sistema Nacional de Competencias Deportivas y Académicas “Supérate”, como estrategia de inserción social dirigidos de forma prioritaria a poblaciones en situación de vulnerabilidad, de desplazamiento forzado y en proceso de reintegración social.	
	Formación y preparación de deportistas para el posicionamiento y liderazgo deportivo del país	
10	Reorganización del deporte y la actividad física en el marco del SND.	1

*Metas sectoriales Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014*

<b>Metas sectoriales Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014</b>		
11	<p>Coldeportes, en coordinación con los entes deportivos departamentales y del distrito capital, los organismos del deporte asociado y los establecimientos educativos, diseñarán un plan de largo plazo que fortalezca la estructura deportiva de la población, sus capacidades y desarrollo, para la identificación, cualificación y selección de talentos deportivos en el país, concentrando los mecanismos y recursos para su implementación a través del apoyo y estímulo a los deportistas.</p> <p>El diseño del mencionado Plan tendrá en cuenta los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas de formación y preparación de deportistas desde los semilleros, pasando por las escuelas del deporte, hasta la consolidación de deportistas de altos logros.</li> <li>• Desarrollar esquemas de identificación y selección de talentos articulados con las escuelas deportivas, establecimientos educativos, clubes y ligas deportivas, entes deportivos departamentales, con las federaciones de cada rama del deporte y el Comité Olímpico y Paralímpico Colombiano.</li> <li>• Buscar la viabilidad de la asignación de becas educativas para quienes deseen desarrollar a plenitud sus capacidades y competir en niveles de alto rendimiento, así como esquemas de financiación para la selección, preparación y participación de los deportistas, la dotación de los implementos deportivos y tecnologías requeridas para desarrollar estos procesos de formación, y el entrenamiento, que será fundamental en el diseño de la estrategia de sostenibilidad deportiva de país.</li> </ul>	25-27-28-30
<b>Meta</b>	<b>Gestión institucional</b>	<b>Objetivo estratégico</b>
12	Aumentar del 4% al ocho por ciento (8%) los recursos para deporte y recreación en el Sistema General de Participaciones.	13

Fuente: Ley 1450 de 2011 Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014.

Adicionalmente a estas metas el Plan nacional de desarrollo le asignó a Coldeportes en su calidad de ente rector del Sistema Nacional del Deporte otras 16 metas y 27 acciones resultado del Acuerdo para la Prosperidad en el Deporte, (Acuerdo 44, Agosto 2011) de las cuales vergonzosamente solo se ha avanzado en dos.

### **3.3 Principales resultados**

1) Reconocimiento como política pública del sector, primero mediante Acuerdo del entonces Consejo Directivo de Coldeportes que lo convirtió en Plan sectorial condicionando los recursos del Estatuto tributario al Plan decenal. (Ley 788 de 2002) y luego mediante la Ley del Plan Nacional de Desarrollo que incorporó más del 50% de sus metas, las que volvió obligatorias para los organismos del sistema nacional del deporte.

Consecuencia necesaria de la trascendencia que la Constitución confiere al Plan Nacional de Desarrollo y de Inversiones Públicas es la superior jerarquía de la ley por medio de la cual se adopta sobre las demás leyes. La obligatoriedad del Plan no cobija tan sólo a quienes ejecuten las políticas en él trazadas sino que vincula de manera expresa al legislador, no únicamente en lo relativo a la expedición de las leyes anuales de presupuesto sino, en términos generales, en lo relativo a todas las normas que apruebe (Sentencia 015 de 1996 Corte Constitucional).

2) Aumento cercano al 350% de los recursos asignados a Coldeportes para atender las metas del Plan de desarrollo en el marco del Sistema Nacional del Deporte.

3) Aumento del 100% de los recursos del deporte correspondientes al sistema general de participaciones que pasaron del 0.4% al 0.8% del rubro de propósito general.

4) Se logró una importante conquista: la autonomía administrativa del sector, etapa previa al reconocimiento fiscal. Hoy existe en la estructura del Estado un sector denominado “Deporte y Recreación”, que había desaparecido desde 1991, desligándonos del sector cultura y teniendo una importante consecuencia en el diseño institucional de los entes deportivos territoriales.

5) Conversión de Coldeportes como departamento administrativo de la presidencia de la república. No obstante este importante logro se ve amenazado por dos circunstancias de gestión:

- La primera, que los departamentos administrativos son en esencia centralistas y pueden desdibujar la función del Sistema Nacional del Deporte, advertencia hecha en su momento al gobierno cuando se recomendó crear una Agencia Presidencial para el Deporte.
- Que, contrario a la recomendación de asignarle solo cinco funciones, le asignaron 39, difíciles de cumplir. Una decisión absurda en su momento (2011), de la administración de Coldeportes contraria a lo concertado con el mismo Presidente de la República.

### ***3.4 Desafíos para la política pública del deporte***

La mayor preocupación a la fecha es que aun con un aumento significativo de los recursos para el deporte, el avance de las metas del cuatrienio está por debajo del 20% cuando resta menos de un año de gobierno y, todo indica que Coldeportes en su calidad de ente rector se ha separado de las políticas del gobierno adoptadas en la Ley del Plan Nacional de Desarrollo, con lo cual se estaría tipificando presumiblemente un peculado por destinación. Para ello véase el informe de gestión correspondiente al año 2012, que desconoce flagrantemente las metas del gobierno y la política deportiva del país.

Lo más grave de esta situación es la destinación de recursos para proyectos de infraestructura deportiva a municipios no certificados con lo cual se viola la Ley además de continuar el abismo de obras inadecuadas, sin mantenimiento, subutilizadas y con serios problemas financieros para su administración y sostenibilidad.

Menos de cien municipios certificados en tres años. Desaprovechamiento de los recursos del fondo social de infraestructura deportiva. La nación sigue pensando solo en la institución rectora con 200 millones de dólares de presupuesto en lugar de pensar como ente rector en los 1.200 millones de dólares con que cuenta a la fecha el Sistema Nacional del Deporte, sin el reconocimiento fiscal que aumentaría al menos nueve veces los recursos del deporte en Colombia, al disponer

de un punto del presupuesto general de la nación en el sistema general de participaciones, hoy relegado a un rubro de propósito general que le sustrae el 45% de los recursos a los municipios de categorías 4, 5 y 6, esto es 994 de los 1.103 municipios del país.

Por ello es urgente como lo establece el plan decenal, activar el sistema nacional del deporte y reconocer organismos distintos a los del deporte asociado como se expresa en el siguiente cuadro mediante un mecanismo denominado registro único nacional.

<b>Organismos que conforman el Sistema Nacional del Deporte</b>		
<b>Organismos públicos</b>	<b>Organismos privados</b>	<b>Organismos consultivos</b>
Entes deportivos departamentales Entes deportivos distritales Entes deportivos municipales Fondo social para la infraestructura deportiva* Canal de Televisión* Observatorio Nacional de Política Pública*	Organizaciones del deporte asociado convencional (COC, federaciones, ligas y clubes deportivos) Organizaciones del deporte asociado paralímpico (CPC, federaciones, ligas y clubes deportivos) Organizaciones del deporte estudiantil (deporte escolar y deporte universitario) Organizaciones del deporte social comunitario Organizaciones de recreación y aprovechamiento del tiempo libre (corporaciones de recreación popular, cajas de compensación familiar, asociaciones, corporaciones, fundaciones y empresas) Organizaciones de educación física (asociaciones de profesores de educación física, nacional, departamental y municipal)	Asociación colombiana de entes deportivos departamentales Comité Olímpico Colombiano Comité Paralímpico Colombiano Sistema Nacional de Deporte Estudiantil Comité Nacional de Recreación Comisión Nacional de Educación Física Comisión Intersectorial de Actividad Física Comisión Interinstitucional para inclusión de la discapacidad Sistemas departamentales del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física Juntas municipales asesoras de deporte, recreación, educación física y actividad física
* Organismos y mecanismos aprobados para la implementación del Plan Decenal		

*Organismos que conforman el Sistema Nacional del Deporte*

<b>Organismos que conforman el Sistema Nacional del Deporte</b>		
<b>Organismos públicos</b>	<b>Organismos privados</b>	<b>Organismos consultivos</b>
	Organizaciones de actividad física Escuelas de formación deportiva Centros de educación física e iniciación deportiva	Mesa sectorial del deporte, la recreación y la actividad física del Plan

Fuente: Ley 181 de 1995. Acuerdo 13 2009 del Consejo Directivo de Coldeportes mediante el cual se adopta el Plan decenal del deporte como política sectorial.

El registro único nacional también permitiría reconocer la cobertura real del sector, que hoy está por debajo del 18% porque existe un subregistro en el cual no se incluyen otros organismos del Sistema Nacional del Deporte. La no existencia de sistemas a nivel territorial explica por qué casi todas las coberturas tienen un déficit cercano al 90%, es decir muy lejos de garantizar este derecho cuya meta debe ser la cobertura universal con sistemas de gradualidad, focalización y diversidad de acciones.

Para alcanzar esa meta es necesario armonizar las políticas de la nación, los departamentos, distritos y municipios, para lo cual se estableció la formulación de planes decenales municipales y departamentales —a los cuales además se les asignó un porcentaje de los recursos del impuesto al tabaco en los últimos años—, sin lograr los resultados esperados, por lo cual también es necesario investigar qué ocurrió con esos recursos cuyo impuesto bianual es superior a los cien mil millones de pesos.

Aún hay tareas cuya implementación solo requiere voluntad política y capacidad de gestión. Ahora tenemos un sector con autonomía administrativa, un ente rector con categoría ministerial y una mayor capacidad de coordinación, financiación y articulación de las políticas que es necesario implementar.

Producto del Plan decenal del deporte, se redireccionó estratégicamente a Coldeportes y se reformó su estructura misional para armonizarla con estas políticas. Luego de veinte años el deporte volvió a la agenda pública nacional. Luego de casi treinta años se asignaron importantes recursos del presupuesto nacional para el sector, distintos a los que obliga la ley. Se cuenta con una carta de navegación construida participativa y descentralizadamente, como el Plan decenal. Los resultados deportivos no podrían ser mejores y la percepción pública está a favor. Es la hora del deporte. Este es el desafío más importante para la gestión y dirección deportiva durante los siguientes años.

## Referencias

- Coldeportes (2009). *Plan decenal del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física para el desarrollo humano, la convivencia y la paz 2009-2019*. Bogotá. Disponible en: <http://www.plandecenaldeldeporte.org>
- Coldeportes / Fundación Plandepor (2011). *El libro blanco del deporte en Colombia 2010-2014*. Bogotá. Disponible en: <http://www.plandecenaldeldeporte.org>
- Ortegón Yáñez R. (2007). *Desafíos de la planeación en el siglo XXI*. Bogotá: Consejo Nacional de Planeación.
- \_\_\_\_\_ (2010). Estructura Institucional del Deporte en Colombia. Bogotá: Presidencia de la República / Coldeportes.
- \_\_\_\_\_ (2011a). Diez razones para la creación del Departamento Administrativo del Deporte.
- \_\_\_\_\_ (2011b). Estrategias para la financiación del deporte en Colombia. Ponencia. *Cumbre ministerial sobre la financiación del deporte en Iberoamérica*. Quito, Ecuador.
- \_\_\_\_\_ (2011c). La política pública del deporte en Colombia. Ponencia. *Comisión Iberoamericana sobre indicadores para la política deportiva*, São Paulo, Brasil.
- Presidencia de la República (2011). Memoria Acuerdo 44 para la Prosperidad en el Deporte. Bogotá. Disponible en: <http://wsp.presidencia.gov.co/Regiones/Acuerdos/Paginas/AcuerdosparalaProsperidad.aspx>
- Presidencia de la República / Departamento Nacional de Planeación (2011). *Plan nacional de desarrollo "Prosperidad para todos 2010-2014"*, Ley 1450 de agosto de 2011. Disponible en: <http://www.dnp.gov.co>