



El futuro
es de todos

DNP
Departamento
Nacional de Planeación



Imagen tomada de: https://sinergia.dnp.gov.co/Paginas/Noticias/CM_Evaluacion_Plan_Decenal_Deporte.aspx

EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019)

INFORME DE RESULTADOS Y SEGUNDA ENTREGA DE
DOCUMENTACIÓN DE BASES DE DATOS

Bogotá, D.C., Julio 22 de 2022

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		
	22	07	2022
PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Descripción del Plan Decenal del Deporte (PDD)	1
1.2. Componentes y alcance de la evaluación	1
1.3. Fuentes de información	2
1.4. Metodología de la evaluación	3
1.5. Principales resultados y conclusiones de la evaluación	3
2. METODOLOGÍA	5
2.1. Marco metodológico general	5
2.1.1. Metodología para el análisis de información secundaria especializada	9
2.2. Triangulación	10
2.3. Muestra	10
2.3.1. Especificación de la muestra cuantitativa	10
2.3.2. Especificación de la muestra cualitativa	12
2.4. Fuentes de información	13
2.4.1. Primarias – encuestas y ejercicios cualitativos	13
2.4.2. Secundarias – documentales y bases de datos	14
3. CONTEXTO INSTITUCIONAL ASOCIADO AL PDD 2009-2019	14
4. DESARROLLO DEL COMPONENTE DE OPERACIONES	20
4.1. Metodología	20
4.1.1. Metodología de análisis	20
4.2. Resultados	21
4.2.1. Cadenas de valor de intervenciones, programas o subprogramas representativos enmarcados o derivados del PDD 2009 – 2019	21
4.2.2. Evolución de programas o intervenciones asociados al PDD 2009 - 2019	27
4.2.3. Análisis de la lógica vertical del PDD 2009 – 2019: avances y cuellos de botella identificados y estrategias para su superación	35
4.2.4. Criterios y estrategias para la optimización de los recursos del sector deporte y recreación	41
5. DESARROLLO DEL COMPONENTE INSTITUCIONAL	48
5.1. Metodología	49
5.1.1. Metodología de análisis	49
5.2. Resultados	50

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

5.2.1. ¿Qué avances hay en el reconocimiento de la recreación, educación y actividad física en el SND?	50
5.2.2. ¿Cuál es el mapa de actores del SND a nivel nacional y territorial? ¿El PDD debilitó sus relaciones o las fortaleció?	53
5.2.3. ¿Los territorios se fortalecieron para desarrollar las acciones enfocadas al desarrollo del deporte a partir de la autonomía que se le dio a los entes departamentales y municipales durante la vigencia del PDD?	59
5.2.4. ¿Qué acciones se generaron desde cada uno de los niveles de gobierno para lograr la implementación del enfoque de inclusión social definido en el PDD?	64
5.2.5. ¿Qué normatividad y/o reglamentación se ha generado de forma diferenciada por cada eje (Deporte, Actividad física, Educación Física y Recreación) durante la vigencia del PDD? ¿Qué cambios ha tenido esa normatividad y/o reglamentación a lo largo de la vigencia del PDD?	67
5.2.6. ¿Qué buenas prácticas de experiencias internacionales líderes en el desarrollo deportivo se pueden identificar para robustecer las líneas estratégicas definidas en el PDD?	77
6. DESARROLLO DEL COMPONENTE DE RESULTADOS	82
6.1. Metodología de análisis	82
6.2. Inversión en recreación, educación física, actividad física y deporte	83
6.2.1. Inversión realizada	84
6.2.2. Inversión por tipo	88
6.3. Cumplimiento de los objetivos del PDD	88
6.3.1. Evidencia de resultados en organización y fortalecimiento institucional	89
6.3.2. Evidencia de la promoción y fomento	93
6.3.3. Programas promovidos por el Ministerio del Deporte	93
6.3.4. Evidencia del posicionamiento y liderazgo deportivo	105
6.3.5. Síntesis del cumplimiento de los objetivos del PDD	106
6.4. Evaluación económica y análisis de rentabilidad	108
6.4.1. Metodología	108
6.4.2. Fuentes de información	110
6.4.3. Análisis descriptivo	110
6.4.4. Resultados	113
6.5. Resultados visibles tras la entrega de escenarios deportivos a entes territoriales	122
7. CONCLUSIONES	125
7.1. Componente de operaciones	126
7.1.1. FCE 1. Procesos del PDD 2009 – 2019 establecidos en función de lograr alta cobertura y calidad en la oferta de bienes y servicios	127

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

7.1.2. FCE 2. Modelo operativo del PDD orientado a impulsar el involucramiento efectivo de los beneficiarios en actividades y campañas promocionales sobre hábitos y estilos de vida saludables	127
7.1.3. FCE 3. Modelo operativo PDD 2009 – 2019 desarrollado como soporte para la participación de deportistas en los programas y estrategias para el posicionamiento	128
7.1.4. FCE 4. Modelo de gestión gubernamental del deporte de alto rendimiento enfocado en la carrera de formación deportiva y la profesionalización de los entrenadores y dirigentes	128
7.2. Componente institucional	129
7.2.1. FCE 1. Gestión orientada al desarrollo de capacidades institucionales	129
7.2.2. FCE 2. Articulación entre entidades del SND	129
7.2.3. FCE 3. Reconocimiento y fortalecimiento de la autonomía de los entes territoriales	130
7.2.4. FCE 4. Implementación de lineamientos para el enfoque de inclusión social en la gestión institucional	130
7.2.5. FCE 5. Claridad y calidad normativa presente en los ejes del PDD	131
7.3. Componente de resultados	131
7.3.1. Evaluación de resultados	131
7.3.2. Análisis de rentabilidad	132
8. Bibliografía.....	135
9. Anexos	141

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Objetivos y componentes de la evaluación	2
Figura 2 – Teoría del Cambio, Marco interpretativo y FCE	6
Figura 3 – Estructura de redes temáticas.....	7
Figura 4 – Categorías de análisis componentes de la evaluación	8
Figura 5 – Proceso general AAT / NLP	9
Figura 6 – Línea de tiempo del contexto institucional asociado al PDD 2009 – 2019	19
Figura 7 – Cadena de valor de Infraestructura Deportiva.....	23
Figura 8 – Elementos clave relacionados con la evolución de la intervenciones y programas en el marco del PDD 2009- 2019	36
Figura 9 – Análisis de la lógica vertical del PDD 2009 – 2019	39
Figura 10 – Evolución del monto de contratos de infraestructura asociados al sector deporte y recreación establecidos anualmente entre 2009 – 2019 (SECOP I y II).....	45
Figura 11 – Mapa de actores en la implementación del Plan Decenal del Deporte	54
Figura 12 – Resultados del EDI para el Ministerio del Deporte (anterior Coldeportes) - Año 1- 2009 – Año 11- 2019.....	59

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		
	22	07	2022
PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3

Figura 13 – Inversiones relacionadas con el PDD 2009 – 2019 - (miles de millones de pesos)	85
Figura 14 – Uso de fuentes de recurso para el financiamiento de entes municipales o departamentales (% de las entidades que las utilizan)	92
Figura 15 – Calificación dada por los usuarios a la calidad de los programas que promueve el Ministerio del Deporte.....	95
Figura 16 – Incidencia de los programas que promueve el Ministerio del Deporte	96
Figura 17 – Porcentaje de personas que destinan tiempo a la práctica de manera libre de algún deporte, bailar, hacer yoga, ejercicio físico o ir al gimnasio	100
Figura 18 – Porcentaje de niños y jóvenes que destinan tiempo a la práctica de manera libre de algún deporte, bailar, hacer yoga, ejercicio físico o ir al gimnasio, según edad .	103
Figura 19 – Asistencia a cursos, prácticas o escuelas deportivas por fuera de la jornada escolar, según departamento	105
Figura 20 – Probabilidad de pago estimada de los beneficiarios y el valor por el que se les preguntó su disposición (en miles de pesos)	116
Figura 21 – Probabilidad de pago y valores declarados por los beneficiarios.....	117
Figura 22 – Avance de cada uno de los lineamientos del PDD de acuerdo con la evaluación	126

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 – Universo de instituciones/entidades considerado.....	11
Tabla 2 – Universo y depuración realizada de los beneficiarios.....	11
Tabla 3 – Tamaño de muestra y error muestral alcanzado para beneficiarios de programas.	12
Tabla 4 – Selección municipios trabajo de campo	12
Tabla 5 – Criterios muestreo cualitativo no presencial	13
Tabla 6 – Estructura del PDD 2009 – 2019 – relación de intervenciones analizadas bajo el enfoque de cadena de valor	17
Tabla 7 – Análisis de avances y cuellos de botella relacionados con la ejecución del PDD 2009 – 2019 y estrategias	42
Tabla 8 – Normativa común emitida en materia deportiva, de actividad física, recreación y educación física creada o modificada en el periodo de ejecución del PDD 2009 – 2019 .	67
Tabla 9 – Normativa en materia deportiva creada o modificada en el periodo de ejecución del PDD 2009 – 2019	68
Tabla 10 – Normativa en materia de actividad física creada o modificada en el periodo de ejecución del PDD 2009 – 2019	70
Tabla 11 – Normativa en materia educación física creada o modificada en el periodo de ejecución del PDD 2009 – 2019	71
Tabla 12 – Normativa en materia recreación creada o modificada en el periodo de ejecución del PDD 2009 – 2019	71
Tabla 13 – Normativa en materia de reconocimiento deportivo creada o modificada en el periodo de ejecución del PDD 2009 – 2019	72

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Tabla 14 – Cambios en las funciones de IVC por la transformación de Coldeportes a Mindeportes	73
Tabla 15 – Indicadores promedio de los contratos de inversiones relacionadas con el PDD 2009 – 2019 - (valores en pesos constantes de 2022)	83
Tabla 16 – Inversiones relacionadas con el PDD 2009 – 2019 - (billones de pesos).....	85
Tabla 17 – Inversiones relacionadas con el PDD 2009 – 2019 - (billones de pesos).....	88
Tabla 18 – Entidades del deporte asociado que cuentan con Personería Jurídica y Reconocimiento Deportivo Vigente	89
Tabla 19 – Auto calificación de las entidades del deporte asociado	91
Tabla 20 – Práctica de actividades físicas por edad	93
Tabla 21 – Síntesis de las opiniones de los beneficiarios de los programas promovidos por el Ministerio del Deporte, sobre su calidad e impactos	97
Tabla 22 – Práctica de actividades físicas por sexo.....	101
Tabla 23 – Práctica de actividades físicas por región	101
Tabla 24 – Práctica de actividades físicas por estrato socioeconómico.....	102
Tabla 25 – Práctica de actividades físicas por edad	102
Tabla 26 – Porcentaje de beneficiarios que antes de participar en las actividades de los subprogramas realizaba actividades similares.....	112
Tabla 27 – Tiempo en el subprograma y dedicación en horas semanales.....	112
Tabla 28 – Alternativas si se suspende el subprograma.....	112
Tabla 29 – Disponibilidad de pago revelada por los beneficiarios (Porcentajes)	114
Tabla 30 – Tiene una alternativa gratuita en otra entidad	114
Tabla 31 – Modelos estimados para determinar la probabilidad de pagar - ecuación (4).....	114
Tabla 32 – Valor promedio de disposición a pagar mensualmente por los beneficiarios de subprogramas	117
Tabla 33 – Parámetros para la evaluación de beneficios en ahorros en costos de atención en salud y aumentos de productividad de los subprogramas del PDD	118
Tabla 34 – Costos totales anuales y per cápita de los subprogramas: 2021	119
Tabla 35 – Relación B/C de los subprogramas evaluados.....	121

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 – CADENAS DE VALOR DE INTERVENCIONES, PROGRAMAS O SUBPROGRAMAS REPRESENTATIVOS DEL PDD 2009 – 2019 - COMPONENTE DE OPERACIONES	141
ANEXO 2 – ATT- PDT.....	141
ANEXO 3 – CONTRATOS INFRAESTRUCTURA	141
ANEXO 4 – INDICADOR DE CUMPLIMIENTO DEL PDD.....	141
ANEXO 5 – COMPILACIÓN NORMATIVA DE BASES PARA LA CONSTRUCCIÓN PARA DEL MAPA DE ACTORES.....	141
ANEXO 6 – AVANCES Y RETROCESOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE ANALIZADOS DESDE SU ARQUITECTURA INSTITUCIONAL (BASE: DECRETO 4183 DE 2011).....	141
ANEXO 7 – CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DE LOS BENEFICIARIOS DE LOS SUBPROGRAMAS EVALUACIÓN ECONÓMICA	141

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		
	22	07	2022
PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3

ANEXO 8 – CALIFICACIÓN DE LOS SUBPROGRAMAS, EFECTOS Y CAMBIOS PERCIBIDOS	141
ANEXO 9 – CÁLCULO DE RENTABILIDAD ECONÓMICA.....	141
ANEXO 10 – BASE DE DATOS CUANTITATIVA	142
ANEXO 11 – BASE DE DATOS CUALITATIVA	142
ANEXO 12 – MICROETNOGRAFIAS DE LOS ESTUDIOS DE CASO	142
ANEXO 13 – USO DE LOS ESCENARIOS DEPORTIVOS	142
ANEXO 14 – AAT PANEL DE INVERSIÓN Y DOCUMENTOS	142
ANEXO 15 – AAT VALORES CONTRATO SECOP	142
ANEXO 16 – REPOSITORIO INFORMACIÓN DOCUMENTAL ADICIONAL PARA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL	142
ANEXO 17 – DIRECTORIO DE ENTIDADES DE DEPORTE DEPARTAMENTALES...	142
ANEXO 18 – RESULTADOS HISTÓRICOS DE COLOMBIA EN LAS COMPETENCIAS INTERNACIONALES	142
ANEXO 19 – REPORTES BASES DE DATOS CUALITATIVA.....	143
ANEXO 20 – SINTESIS IMPACTOS RECONOCIDOS POR LOS BENEFICIARIOS	143

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		
	22	07	2022
	VERSIÓN 3		

LISTA DE SIGLAS

AAT	Análisis Automatizado de Texto
AVISAS	Años adicionales de vida saludable
AVP	Años de vida perdidos
Coldeportes	Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre.
CONPES	Consejo Nacional de Política Económica y Social
CTS	Comité Técnico de Seguimiento
DAFP	Departamento Administrativo de la Función Pública
DANE	Departamento Administrativo Nacional de Estadística
DIIF	Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas
DNP	Departamento Nacional de Planeación
DSC	Deporte Social Comunitario
DSEPP	Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas.
FCE	Factores Críticos de Éxito
HEVS	Hábitos y Estilos de Vida Saludable
Mindeporte	Ministerio del Deporte
Minsalud	Ministerio de Salud y Protección Social
NLP	Procesamiento del Lenguaje Natural
PDD	Plan Decenal del Deporte
RBCE	Relación Beneficio Costo Económica
SECI	Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional
SECOP	Sistema Electrónico para la Contratación Pública
SIIF	Sistema Integrado de Información Financiera
SND	Sistema Nacional del Deporte
TdR	Términos de referencia
TIRE	Tasa Interna de Retorno Económica
VAS	Vías Activas y Saludables
VPNE	Valor Presente Neto Económico

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Descripción del Plan Decenal del Deporte (PDD)

El PDD tiene como objetivo general contribuir al desarrollo humano, la convivencia y la paz en Colombia garantizando el derecho al deporte, la recreación, la educación física, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre, como derechos fundamentales, con criterios de equidad e inclusión en el marco de las políticas sociales del país. Además, dicho plan tiene por objetivos específicos los siguientes: 1) Lograr el compromiso de los actores sociales e institucionales del Sistema Nacional del Deporte en la construcción de la política; 2) Posicionar el proceso de construcción de la política en el Sistema Nacional del Deporte y 3) Articular el diseño de la política del deporte con la visión 2019, el Plan Nacional de Desarrollo, los planes sectoriales y los planes de las entidades territoriales.

Para lograr los objetivos antes mencionados, el PDD 2009-2019 se estructuró en tres líneas de política: 1. Organización y fortalecimiento institucional del sector; 2. Promoción y fomento para buscar la cobertura universal y 3. Posicionamiento y liderazgo deportivo para el desarrollo del deporte asociado.

En el primer caso, su objetivo es desarrollar mecanismos de gestión para asegurar el derecho al deporte, la recreación, la educación y la actividad física en todo el territorio nacional, mediante la organización y fortalecimiento de las capacidades de coordinación y acción de los organismos que conforman el SND (Coldeportes, 2009). Cabe señalar que esta línea se enfoca tanto en la organización del sector recreación y deporte, como en la gestión de alternativas de financiación para el mismo.

Por su parte, la línea de promoción y fomento pretende contribuir al desarrollo humano, la salud, la convivencia y la paz mediante la recreación, la educación física, la actividad física y el deporte estudiantil y social comunitario en sus diversas modalidades y expresiones, asegurando el acceso de la población a sus bienes, servicios y oportunidades para su práctica y disfrute, con criterios de equidad y universalidad (Íbid, 2009). En esta línea se desarrollan la mayoría de los programas y subprogramas objeto de esta evaluación¹.

Finalmente, la línea de posicionamiento y liderazgo se concentra en la creación de condiciones para hacer de Colombia una potencia deportiva continental mediante la reorganización del deporte orientado al alto rendimiento, a través de la adopción y sostenibilidad de los diferentes procesos y estrategias, con base en una mayor articulación y coordinación entre los diferentes actores que confluyen en los resultados deportivos (Íbid, 2009).

1.2. Componentes y alcance de la evaluación

Teniendo en cuenta lo anterior, y dado que el Plan ya cumplió su ciclo y que se requiere avanzar en las líneas mencionadas sobre la base de procesos conscientes y sostenidos en el tiempo, se planteó la necesidad de realizar una evaluación de operaciones que permita determinar las acciones que quedaron rezagadas en cuanto a la implementación esperada con la puesta en marcha del Plan (DNP, 2022).

Del mismo modo, también se planteó la necesidad de realizar una evaluación institucional que permita conocer a mayor detalle el arreglo institucional vigente en términos de las relaciones y roles de los actores del SND. Finalmente, también se consideró pertinente realizar una evaluación de

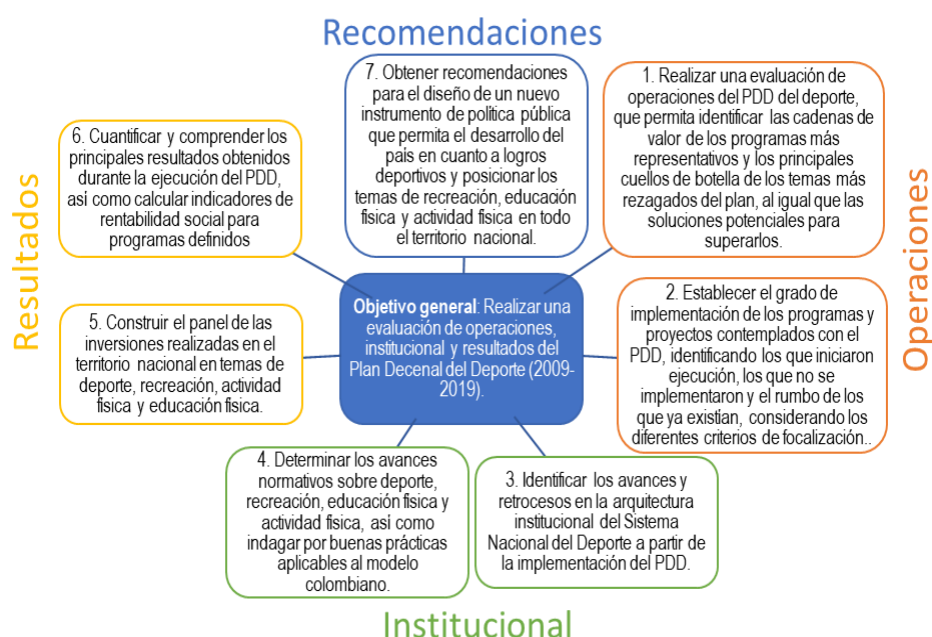
¹ Excepto por lo programas de talentos deportivos y reservas estratégicas, atleta excelencia y glorias del deporte

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

resultados que permita conocer los resultados alcanzados durante la vigencia del PDD, específicamente en los programas, proyectos o acciones que se lograron implementar plenamente.

Por lo anterior, el objetivo general de la consultoría es realizar una evaluación de operaciones, institucional y resultados de dicho Plan, que considere los siguientes objetivos específicos.

Figura 1 – Objetivos y componentes de la evaluación



Fuente: desarrollo propio a partir de TdR

1.3. Fuentes de información

Para responder a dichos objetivos de la evaluación, se llevó a cabo un trabajo de campo cuantitativo mediante la aplicación telefónica de 3.754 encuestas estructuradas a beneficiarios de diferentes programas de deporte, recreación y actividad física y 1.105 encuestas a instituciones municipales y departamentales de deporte y recreación y a entidades de deporte como asociaciones, federaciones, clubes y ligas².

Además, se implementó un trabajo de campo cualitativo en el que se aplicaron 61 instrumentos cualitativos no presenciales dirigidos a diferentes actores del nivel nacional: funcionarios del Ministerio del deporte y de otros ministerios y otros actores del SND. También se hicieron entrevistas a entrenadores, deportistas de alto rendimiento y se hicieron talleres con beneficiarios de uno de los programas. Por su parte, el trabajo de campo cualitativo presencial estuvo orientado a la realización de estudios de caso en seis municipios (Armenia, Cali, Santa Marta, Barranquilla, Bucaramanga y

² Calibración de los indicadores: para la realización del trabajo de campo cuantitativo, fue necesario la selección aleatoria adicional de beneficiarios para no disminuir la muestra esperada debido a la presencia de no respuesta. La selección de estas unidades de muestreo se realizó siguiendo el algoritmo de la selección inicial (coordinado negativo), el cual permite aumentar de manera aleatoria el tamaño de la sobre muestra sin afectar significativamente el diseño de muestra. A cada beneficiario o institución encuestado le corresponde un factor de expansión básico, el cual idealmente debe ser ajustando por la propensión de respuesta que tuvieron los registros seleccionados. Este modelo de propensión de respuesta depende principalmente de la información disponible que se tenga de los beneficiarios o entidades que responden y de los que no responden. Sin embargo, en este caso no fue posible realizar este ajuste ya que no se contaba con información auxiliar disponible que permitiera hacer algún tipo de modelo de propensión de respuesta. Por lo anteriormente expuesto, tampoco fue posible realizar calibración de los estimadores.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Quibdó), donde se aplicó un total de 72 instrumentos cualitativos, tales como entrevistas grupales, talleres con beneficiarios y grupos focales. Todo lo anterior se complementó con el análisis de información secundaria de bases de datos y documental.

1.4. Metodología de la evaluación

El marco teórico general de la evaluación se fundamenta en la teoría del cambio del PDD, y se enmarca en la metodología de Factores Críticos de Éxito (FCE), que a su vez se relacionan con el marco interpretativo de desarrollo humano integral. El uso de dicha metodología permite no solo verificar si los objetivos del Plan efectivamente se han cumplido y se reflejan en resultados, sino también hace posible explicar la forma en que estos se vienen logrando e identificar elementos que aporten a una mayor eficiencia y efectividad de lo diseñado, tanto desde el ordenamiento institucional como desde su operación. Además, los factores definidos se asocian no solo con el marco interpretativo de la evaluación sino también con su diseño, resultados e impactos esperados (materializados en la teoría del cambio), así como con las preguntas orientadoras.

Por componente, la metodología de operaciones es la de gestión de procesos, la cual permite analizar la conexión entre procesos y productos, con el fin de identificar las actividades eficientes que respondan a las necesidades identificadas. Para ello se desarrollaron las siguientes etapas: i) Análisis de los objetivos y componentes del PDD 2009 – 2019; ii) Identificación, clasificación y comprensión de los procesos clave en el marco del diseño e implementación del PDD; iii) Definición de los factores clave de la intervención; iv) Recolección de información cualitativa y cuantitativa; y v) Análisis de los resultados de la operación del PDD y desarrollo de recomendaciones. En este caso, como en los demás, se utilizan todas las fuentes de información con lo cual se complementan las variables de análisis desde distintas perspectivas.

Del mismo modo, el componente institucional utiliza como metodología el de Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional (SECI), complementada con la matriz de actores y el sociograma. El SECI verifica la coherencia entre la política formulada, en este caso del PDD, que se refleja en su marco normativo, y se materializa a través de un arreglo institucional de los actores en el marco del SND quienes implementan acciones con el fin de crear valor para el logro de los objetivos esperados.

Finalmente, el componente de resultados busca determinar los efectos (intencionales o no) del PDD analizando tres aspectos principalmente: la existencia y cumplimiento de los objetivos del PDD, la sostenibilidad de los resultados y el cambio en las condiciones de vida de los beneficiarios, lo cual se analizará como parte de la evaluación económica.

1.5. Principales resultados y conclusiones de la evaluación

En relación con los principales resultados de la evaluación, el modelo de operación del PDD 2009 – 2019 parte de un diseño que guarda coherencia y cohesión en sus contenidos centrales (visión, objetivo general, lineamientos de política, programas y objetivos estratégicos), sin embargo, su ejecución fue afectada por no contar con un esquema de monitoreo y evaluación que asegurara su implementación, ajuste y divulgación, entre otros asuntos, limitando la posibilidad de adelantar un ejercicio de presupuestación orientada a resultados.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

A pesar de lo anterior, se trata de un Plan que apunta a lograr efectos sobre los beneficiarios, ello con base en la oferta de bienes y servicios deportivos enmarcados en optimizar la cobertura y calidad de estos. Como se verá más adelante, son notorios los avances en procesos relacionados con acciones de fomento de la actividad física, la recreación y el deporte social comunitario, así como los programas para el posicionamiento de deportistas. Finalmente, se identifican cuellos de botella frente al desarrollo y fortalecimiento de los procesos relacionados con la coordinación y articulación de actores e instancias instaladas en el marco del SND, especialmente en el nivel territorial y con actores externos (sector privado).

En el caso del componente institucional, la implementación del PDD impulsó la participación de actores en todos los sectores, que desempeñaron roles y responsabilidades bajo las normas que les aplican, como también hizo necesaria la presencia de nuevos actores frente a los previstos en el SND en el eje organizacional del Plan. Si bien el Plan determinó la creación de nuevas instancias de coordinación frente a las existentes, muchas de ellas no se crearon y las existentes, no evidencian información sobre su desempeño, lo que incluso es reconocido por la misma institucionalidad. También se identifica carencia de información que evidencie su funcionamiento y el seguimiento y evaluación al Plan³. Una necesidad que se identifica se relaciona con una mayor presencia del sector privado, que aproveche el rol que han venido consolidando los Comités Olímpico y Paralímpico. Hay espacio de mejora en la agenda intersectorial liderada por el Mindeporte para impulsar el desarrollo humano integral y que llegue articuladamente a territorio, donde los organismos de deporte han logrado avances en relacionamiento y se evidencia avance en la garantía de su autonomía, con posibilidad de mejorar en el tema de formulación y ejecución de proyectos y acceso a recursos.

Por otro lado, en términos de inclusión social, se identificó que, si bien el país con el Plan avanza en diseñar acciones en esta línea y en efecto el sector elabora una propuesta de lineamientos para este fin, en el ámbito del deporte, la actividad física, la educación física y la recreación, la misma se concentra en mejorar el acceso a la población con discapacidad, lo que se apalanca por el ejercicio del Comité Paralímpico Colombiano. Hay otros avances más recientes en tema étnico y de población vulnerable. Sin embargo, aunque la cobertura de algún programa es mayor en las mujeres no es evidente el enfoque de género. En los avances en materia de discapacidad, aún hay espacios de mejora en las competencias y suficiencia de personal para entrenamiento y en infraestructura y dotaciones para el deporte y la recreación.

En conclusión, los aspectos institucionales del sector se mejoran con la creación del Ministerio, lo que le exige mayor capacidad en su rectoría y liderazgo, de tal forma que construya agendas transectoriales que el deporte como derecho y la formación humana integral necesita. Esta capacidad fortalecerá la autonomía de los territorios que han capitalizado experiencias en el diseño y desarrollo de programas efectivos frente a los que sus poblaciones necesitan y acordes con las características y dinámicas regionales y culturales.

La evaluación de resultados muestra que Colombia efectivamente ha avanzado en la búsqueda de garantizar el derecho al deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre. Para este fin han sido especialmente importantes los subprogramas promovidos por el Ministerio del Deporte, implementados con altos niveles de calidad, focalizados hacia los grupos poblacionales

³ Se identificaron 29 instancias y mecanismos de coordinación, de los cuales solo se tuvo acceso a actas para revisar la gestión adelantada de la CONIAF de las vigencias 2021 (diez actas) y 2022 (dos actas). Ambas vigencias ya finalizado el periodo de ejecución del Plan.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

con menores tasas de actividad física y a través de los cuales los beneficiarios reconocen que esta tiene efectos positivos no solo sobre la salud sino también sobre la convivencia y la reducción de la violencia, entre otros.

El PDD 2009-2019 muestra avances en el fortalecimiento del sector, menores a los inicialmente previstos pero suficientes para que la inversión pública se haya multiplicado por cinco a lo largo de la década y los resultados deportivos del país reflejen un efectivo avance hacia el posicionamiento de Colombia como una potencia continental.

A pesar de lo anterior, aún existe una brecha importante para el efectivo ejercicio del derecho al deporte. En Colombia solo una de cada diez personas realiza prácticas regulares y voluntarias de algún deporte o actividad física y solo cuatro de diez superarían los 150 minutos semanales de actividad física semanal que las investigaciones reconocen como necesarios para tener impactos efectivos sobre la salud (ver por ejemplo Felipe y otros (2011), quienes estiman una reducción de 18% en los costos de atención de enfermedades médicas no transmisibles). Para el cierre de esa brecha es necesario desarrollar acciones que incentiven una mayor vinculación del sector privado a las actividades que promueven la práctica de estas actividades y buscar la alineación de la política deportiva con la de otros sectores para aprovechar así los múltiples impactos que la actividad física ha demostrado, principalmente asociados con la reducción de enfermedades coronarias, hipertensión arterial, accidentes cerebro vasculares, diabetes entre otras (Lobelo, Pate, Parra, Duperly, & Pratt, 2006).

Por su parte, las rentabilidades encontradas en la evaluación de HEVS, Nuevo Comienzo, Campamentos y Talentos deportivos son muy satisfactorias y son semejantes a varios ejercicios realizados en otros países (ver por ejemplo los estudios de Ding y otros (2016) o el estudio de Montes (2012). Reflejan los muy importantes beneficios en ahorros en costos de atención en salud y mejor calidad de vida y productividad que tienen las personas que realizan una actividad física continua, como también la alta rentabilidad social que generan las inversiones públicas en fomentar estas actividades en todo el ciclo de vida de las poblaciones pobres.

También se debe destacar que los hallazgos que se derivan de las encuestas a beneficiarios, de los ejercicios cualitativos y de los modelos de disponibilidad de pago es claro que estos no están dispuestos a pagar por los servicios que prestan los subprogramas, dado que en su inmensa mayoría considera que la recreación y el deporte son derechos que el estado debe suministrar gratuitamente.

2. METODOLOGÍA

A continuación, y con el objetivo de contextualizar los resultados, se presenta un breve resumen de la metodología utilizada para el análisis de la información tanto cuantitativa como cualitativa utilizada en el marco de la consultoría.

2.1. Marco metodológico general

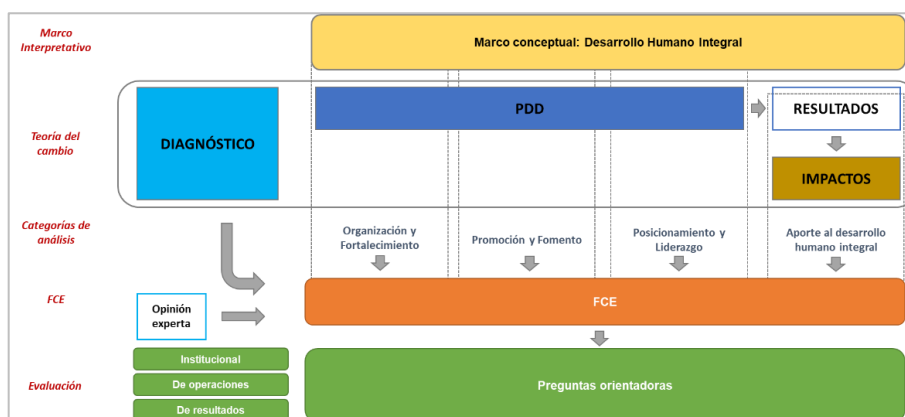
El marco teórico general de la evaluación del PDD, se fundamenta en la teoría del cambio del PDD y se enmarca en la metodología de Factores Críticos de Éxito (FCE). El marco interpretativo es el de desarrollo humano integral, la perspectiva del *Desarrollo Humano Integral* es pertinente a la evaluación del PDD en tanto desde su concepción, el PDD atiende “la demanda ciudadana que reclama una mayor jerarquía e independencia para la organización pública del sector y hacer así efectivo su reconocimiento como derecho fundamental, dadas las necesidades de desarrollo humano

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

de la población y su potencial contribución al bienestar y mejoramiento de la calidad de vida”. (Coldeportes, 2009, pág. 17). Desde el marco interpretativo del *Desarrollo Humano Integral* se tiene en cuenta los efectos que se derivan de las estrategias y acciones propuestas en el PDD, el cual, metodológicamente atiende a la revisión preliminar de FCE en cada componente de la evaluación, lo cual permite no solo verificar si los objetivos del Plan efectivamente se han cumplido y se reflejan en resultados, sino también explicar la forma en que estos se vienen logrando e identificar elementos que aporten a una mayor eficiencia y efectividad de lo diseñado, tanto desde el ordenamiento institucional como desde su operación.

Con base en lo anterior, los FCE definidos para abordar evaluación, son variables (acotadas a un número reducido) que se tuvieron en cuenta desde el diseño metodológico, de tal manera que permiten agrupar información valiosa para dar cuenta de los objetivos alcanzados (Romero, Noriega, Escobar, & Ávila, 2009). Es importante resaltar que estas variables se identificaron no solo a la luz del diagnóstico que dio origen al PDD, sino también de la opinión experta del equipo consultor. Además, dichos factores se asocian no solo con el marco interpretativo de la evaluación sino también con su diseño, resultados e impactos esperados (materializados en la teoría del cambio), así como con las preguntas orientadoras tal y como se ilustra en la siguiente figura.

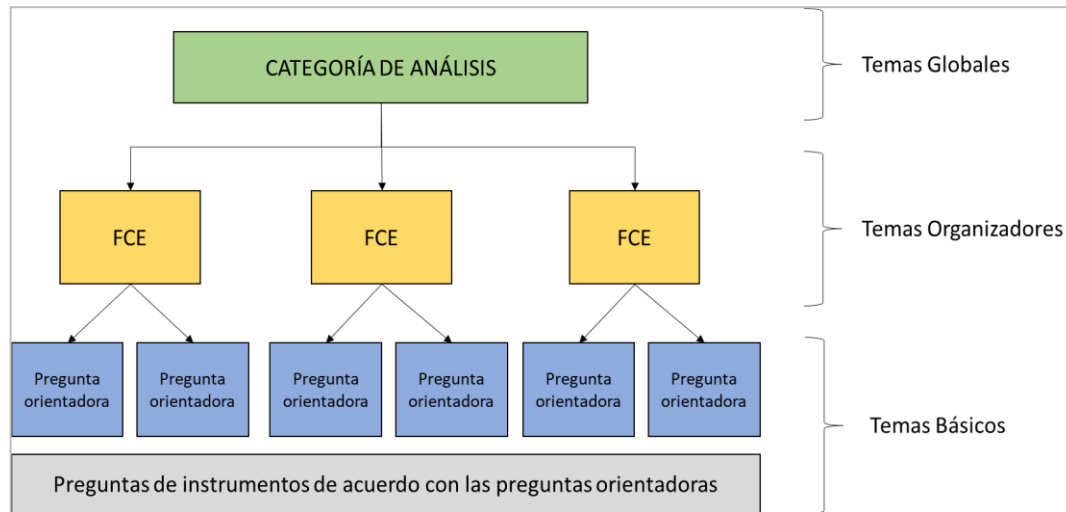
Figura 2 – Teoría del Cambio, Marco interpretativo y FCE



Fuente: Econometría, 2022

Finalmente, la metodología de FCE se complementó con la técnica de análisis de Redes Temáticas con el fin de sistematizar y analizar la información recolectada. Este análisis permite identificar los asuntos críticos de un texto en diferentes niveles de referencia y abstracción, lo cual complementa el desarrollo del enfoque general de *Desarrollo Humano Integral*. En tal sentido, la técnica de análisis por redes temáticas posibilita el establecimiento de redes tipo WEB como marco de organización de la información, haciendo explícito el proceso mediante el cual se pasa del texto a la interpretación (Attride-Stirling, 1991). La estructura de redes temáticas tiene en cuenta tres niveles de abstracción: temas globales, temas organizadores y temas básicos (ver figura 3).

Figura 3 – Estructura de redes temáticas



Fuente: Econometría, 2022

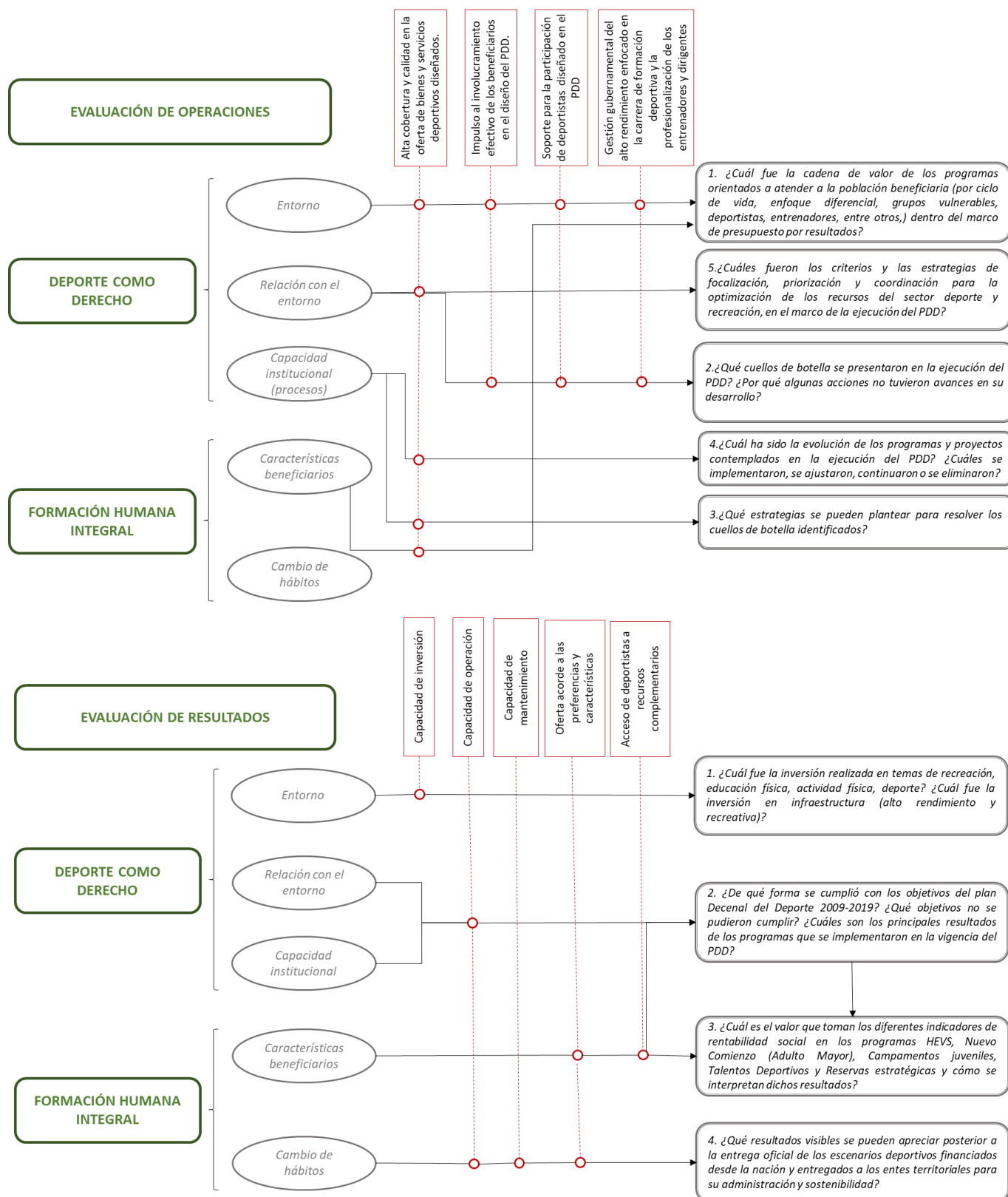
En este caso, para el análisis de cada componente de la evaluación cada uno de los niveles de abstracción de las Redes Temáticas corresponde a lo siguiente: Categorías de Análisis del marco interpretativo de Desarrollo Humano Integral (temas globales, donde las categorías de análisis son Deporte como derecho y Formación humana Integral), Factores Críticos de Éxito (temas organizadores), y Preguntas Orientadoras (temas básicos).

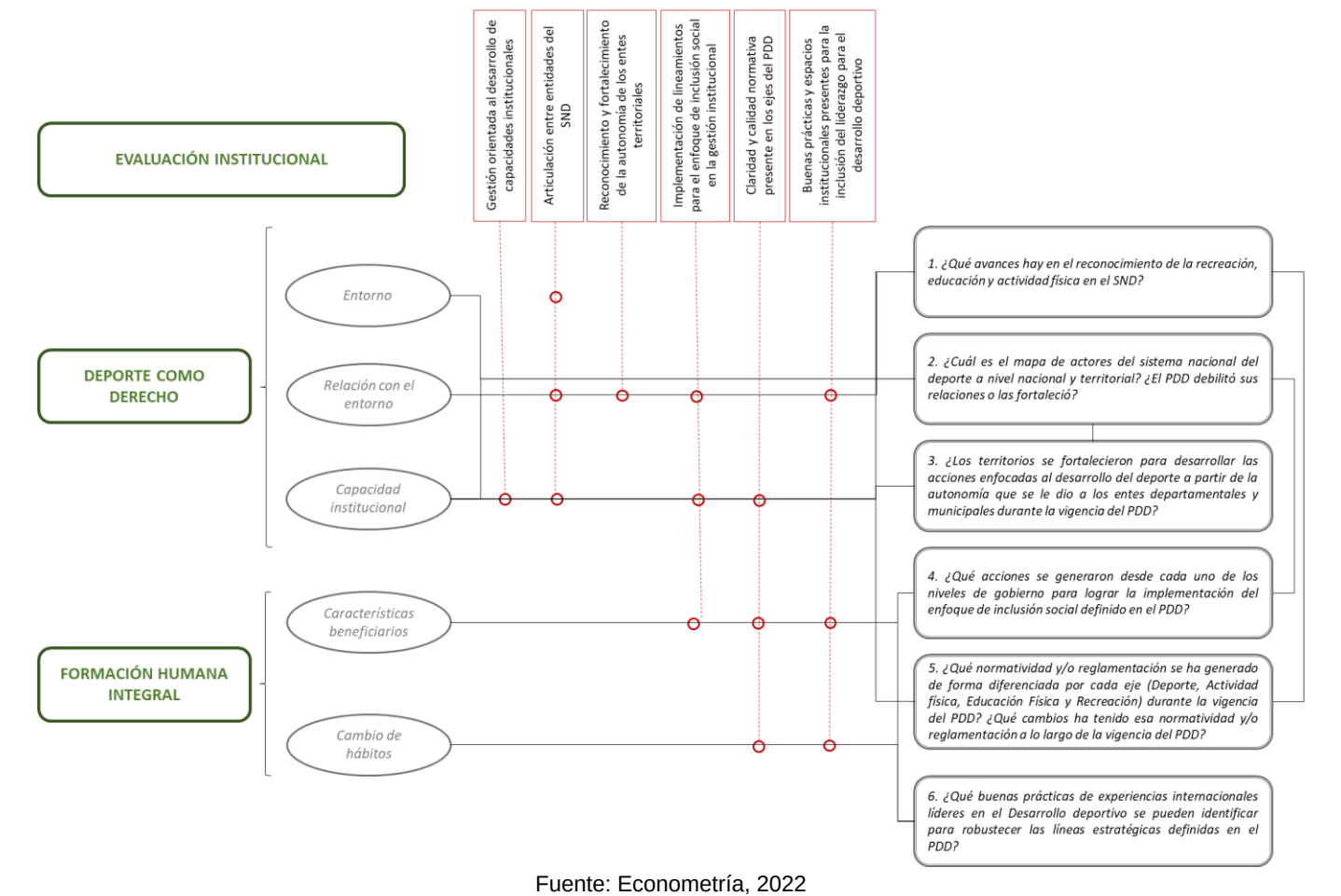
De acuerdo con estas categorías, la relación que existe entre el marco interpretativo y la metodología de la evaluación por cada uno de los componentes se evidencia en la figura 4.

En cada uno de los gráficos de la figura 4, se muestra la categoría de análisis (recuadro verde), los elementos que componen esas categorías (elipses grises), los FCE (cuadros rojos superiores) y las preguntas orientadoras (recuadro negro) por cada componente. Ahora bien, las líneas que unen los elementos de las categorías y las preguntas orientadoras muestran la relación del marco interpretativo con las preguntas. Los puntos rojos sobre las líneas muestran los FCE que se tienen en cuenta para cada pregunta orientadora de cada componente.

Con base en lo anterior, y como se verá más adelante en cada uno de los componentes de la evaluación, los resultados se presentarán utilizando interior las preguntas orientadoras, teniendo en cuenta los FCE. Además, en cada caso se hará la triangulación de la información haciendo uso de la metodología definida.

Figura 4 – Categorías de análisis componentes de la evaluación

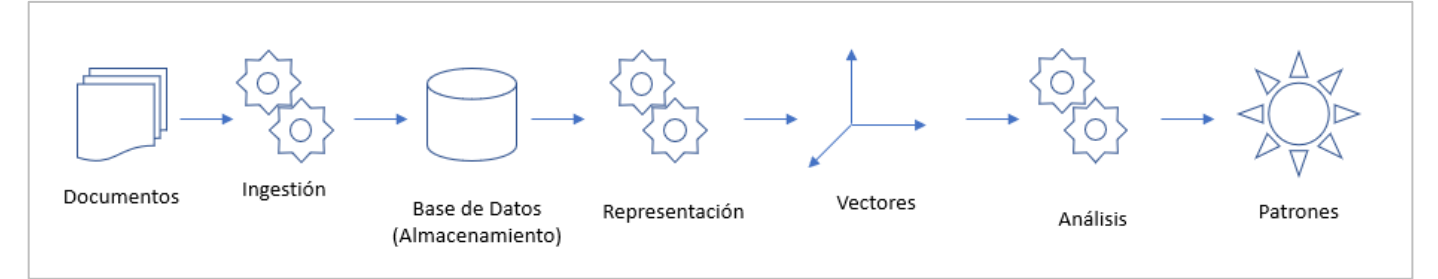




2.1.1. Metodología para el análisis de información secundaria especializada

Con el objetivo de complementar la información primaria (cuantitativa y cualitativa), también se llevó a cabo un proceso para consolidar y analizar fuentes documentales secundarias que agrupan grandes volúmenes de información. Para esto, se implementaron herramientas y modelos de Análisis Automatizado de Texto (AAT) tales como aprendizaje de clasificación, modelado de temas, resumen automático y reconocimiento de entidades. Para esto, a continuación, se presenta de manera resumida el proceso general que se utilizó para desarrollar las herramientas/modelos listados anteriormente.

Figura 5 – Proceso general AAT / NLP



Fuente: Econometría, 2022

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

2.2. Triangulación

El abordaje de la evaluación del PDD se constituye en un enfoque de métodos mixtos concurrente⁴ en el cual la aplicación de los instrumentos, tratamiento de los datos y formulación de hallazgos de forma independiente buscan responder a las preguntas de la evaluación. En ese sentido, el ejercicio de triangulación consistió en el establecimiento de relaciones (causales, de complementariedad, de predominancia o posibles contradicciones) entre los hallazgos de ambas aproximaciones (cualitativa y cuantitativa) para cada uno de los componentes, y entre los componentes en el marco de los FCE.

Conforme a este esquema de triangulación, el desarrollo de la metodología implicará los siguientes tipos de triangulación que se fundamentan en la estructuración que se hizo en la matriz de consistencia en donde se enlazan las fuentes y métodos por pregunta orientadora.

- **Triangulación entre fuentes (intramétodo):** dentro de cada componente se realizó un análisis de la información por indicadores y categorías de análisis de la matriz de consistencia entre las diferentes fuentes de información que se tengan para dar respuesta a cada una de ellas en consonancia con el marco interpretativo propuesto (Desarrollo Humano Integral).
- **Triangulación entre métodos (intermétodo):** en una segunda etapa, y con base en el análisis para cada uno de los métodos, se llevó a cabo el análisis triangulado entre los datos cualitativos y cuantitativos para cada uno de los componentes.
- **Triangulación entre componentes:** la última etapa del análisis consistió en la triangulación de los resultados de cada uno de los componentes con el fin de dar respuesta a los FCE. Así las cosas, los hallazgos de cada componente surtieron un proceso de triangulación en el cual se buscaron relaciones de causalidad, complementariedad o contradicciones con los hallazgos evidenciados en los otros componentes, con el fin de poder explicar la relación entre ellos.

2.3. Muestra

2.3.1. Especificación de la muestra cuantitativa

➤ Entidades

La población de estudio correspondió a instituciones, entidades públicas y privadas pertenecientes al SND. Se contó con un universo de 2.346 instituciones y entidades. Sin embargo, estos registros tuvieron que ser depurados debido a la metodología de recolección telefónica, por lo que solo se le dio probabilidad de selección a entidades con teléfono o información de contacto disponible. Así, el universo estuvo limitado a 2.072 entidades. La siguiente tabla resume el universo y marco de muestreo final de instituciones / entidades que se consideró dentro del objeto de observación.

⁴ El componente cualitativo tendrá un diseño secuencial por etapas, pero la evaluación tendrá un diseño mixto concurrente.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

Tabla 1 – Universo de instituciones/entidades considerado

INSTITUCIÓN/ ENTIDAD	UNIVERSO	MARCO MUESTREO
Autoridad municipal o quién haga sus veces	1.123	1.070
Autoridad departamental o quién haga sus veces	33	33
Asociaciones deportivas	6	6
Club es deportivos	53	53
Federaciones de deporte	71	68
Ligas deportivas	1.060	842
Total	2.346	2.072

Fuente: Econometría 2022

Dada la reducción del universo, no se realizó una selección aleatoria de los registros para conseguir la muestra de instituciones. Por esto, para esta población se realizó un censo.

➤ Beneficiarios de los programas

La población de estudio o universo correspondió a las personas que han sido beneficiarios de alguno de los 11 subprogramas de los 5 programas que se han desarrollado en las líneas estratégicas de Promoción y Fomento, y Posicionamiento, donde se identificó una cobertura de 703.394 personas. Es importante resaltar que la información de los beneficiarios de los subprogramas fue enviada por el Ministerio del Deporte y que en algunos casos las cifras concuerdan con lo indicado desde los TdR, pero en otros la cifra difiere considerablemente. En los casos en los que las cifras de beneficiarios por subprograma difieren respecto de los TdR, se actualizó el marco de muestreo y se consideró este nuevo universo para la depuración y posterior selección de unidades de observación. Como la recolección de información se realizó de forma no presencial, la población objeto de observación se limitó solo a las personas beneficiarias que contaban con información de número de teléfono. Adicionalmente, se identificaron personas duplicadas en el universo, obteniendo finalmente, 602.422 registros únicos en los 11 subprogramas. Estos registros son los que hicieron parte del marco de muestreo y por tanto se les dio probabilidad de selección. La siguiente tabla resume el proceso de depuración realizado en cada subprograma:

Tabla 2 – Universo y depuración realizada de los beneficiarios

PROGRAMA	SUBPROGRAMA	UNIVERSO FINAL	REGISTROS CON DATOS DE CONTACTO	REGISTROS ÚNICOS
Actividad Física	HEVS y VAS	318.988	318.393	281.954
Recreación	Manda la vida	17.918	16.166	11.809
	Escuelas recreativas	30.480	26.923	17.830
	Campamentos juveniles	52.594	45.893	37.257
	Nuevo comienzo	32.516	24.674	14.093
Deporte social comunitario	Deporte Escolar	228.221	226.932	224.093
	Deportes+	19.409	14.874	13.003
Talentos y reservas	Deportistas	2.471	1.779	1.641
	Entrenadores	267	267	266
Atleta excelencia	Convencional y paralímpico	465	411	411
Glorias del Deporte	n.a.	65	65	65
TOTAL		703.394	676.377	602.422

Fuente: Bases enviadas por Mindeportes/DNP

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

Las unidades de muestreo y la unidad de observación correspondieron a cada uno de los registros que componen cada grupo de beneficiarios (subprogramas). Se implementó un diseño de muestra probabilístico estratificado dentro de cada subprograma usando un Muestreo Aleatorio Simple sin reemplazo. La selección de las unidades de muestreo en cada subprograma se llevó a cabo implementando el algoritmo coordinado negativo.

La muestra finalmente encuestada permite tener estimaciones con errores máximos del 6.9% y mínimos del 3.4%. En la siguiente tabla se muestra el universo de beneficiarios a los que se les dio probabilidad de selección, la muestra finalmente alcanzada y el error muestral logrado.

Tabla 3 – Tamaño de muestra y error muestral alcanzado para beneficiarios de programas.

PROGRAMA	SUBPROGRAMA	UNIVERSO	ENCUESTAS COMPLETAS	ERRORES MUESTRALES
Actividad Física	HEVS y VAS	281.954	827	3,4%
Recreación	Manda la vida	11.809	386	4,9%
Recreación	Escuelas recreativas	17.830	386	4,9%
Recreación	Campamentos juveniles	37.257	382	4,9%
Recreación	Nuevo comienzo	14.093	381	4,9%
Deporte social comunitario	Deporte Escolar	224.093	379	5,0%
Deporte social comunitario	Deportes+	13.003	389	4,8%
Talentos y reservas	Deportistas	1.641	238	5,8%
Talentos y reservas	Entrenadores	266	161	4,8%
Atleta excelencia	Convencional y paralímpico	411	176	5,5%
Glorias del Deporte	n.a.	65	49	6,9%
Total		602.422	3.298	

Fuente: Econometría 2022

2.3.2. Especificación de la muestra cualitativa

Para la definición de la muestra para el trabajo de campo cualitativo presencial se utilizó un muestreo de máxima variación que incluyó los siguientes criterios: i) distribución por región⁵, ii) número de habitantes por municipio, iii) 1 o más escenarios deportivos de alta competencia entregados para ser administrados y mantenidos por el municipio⁶ y iv) beneficiarios de algunos de los 5 programas definidos para los talleres participativos⁷. De acuerdo con los criterios mencionados se seleccionaron los siguientes municipios:

Tabla 4 – Selección municipios trabajo de campo

CIUDAD	DISTRIBUCIÓN REGIONAL	NÚMERO DE HABITANTES	ESCENARIOS DE ALTA COMPETENCIA		BENEFICIARIOS DE ALGUNOS DE LOS 5 PROGRAMAS
			ESCENARIO 1	ESCENARIO 2	
Barranquilla	Región Caribe	MAS DE 1.300.000 HABITANTES	Coliseo Sugar Baby Rojas	Complejo Acuático Distrital Eduardo Movilla	Si HEVS, Deporte Escolar, Nuevo Comienzo y Campamentos Juveniles
Santa Marta	Región Caribe	ENTRE 500.00 Y 1.300.000 HABITANTES	Complejo Acuático - Parque Deportivo Bolivariano	Patinódromo - Parque Deportivo Bolivariano	Si HEVS, Deporte Escolar y Nuevo Comienzo
Cali	Región Centro - Sur	MAS DE 1.300.000 HABITANTES	Coliseo de Hockey Miguel Calero	Coliseo El Pueblo	Si HEVS, Deporte Escolar y Campamentos Juveniles
Armenia	Región Eje Cafetero	MENOS DE 500.000 HABITANTES	Estadio de Atletismo	Patinódromo - Parque de la Vida	Si

⁵ Caribe, Centro -oriente, Eje cafetero y Antioquia, Pacífico y Centro -sur.

⁶ Se han entregado 104 escenarios deportivos de alta competencia y están localizados en 32 municipios

⁷ Hábitos de vida saludable (HEVS), nuevo comienzo (adulto mayor), deporte escolar, campamentos juveniles y mandalavida

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

CIUDAD	DISTRIBUCIÓN REGIONAL	NÚMERO DE HABITANTES	ESCENARIOS DE ALTA COMPETENCIA		BENEFICIARIOS DE ALGUNOS DE LOS 5 PROGRAMAS
			ESCENARIO 1	ESCENARIO 2	
					HEVS, Deporte Escolar, Nuevo Comienzo y Campamentos Juveniles
Quibdó	Región Pacífica	MENOS DE 500.000 HABITANTES	Coliseo barrio el jardín	Cancha La Normal	Si HEVS, Deporte Escolar, Manda la vida Nuevo Comienzo y Campamentos Juveniles
Bucaramanga	Región Centro - Oriente	ENTRE 500.00 Y 1.300.000 HABITANTES	Coliseo Bicentenario INDERBU	Estadio de Atletismo Luis Enrique Figueroa Rey	Si HEVS, Deporte Escolar, Nuevo Comienzo y Manda la vida

Fuente: Econometría 2022

Así mismo, para la definición de la muestra del trabajo de campo cualitativo no presencial se utilizó un muestreo de máxima variación, donde se tuvo en cuenta los siguientes criterios de acuerdo con el tipo de ejercicio realizado.

Tabla 5 – Criterios muestreo cualitativo no presencial

EJERCICIO	CRITERIO
Taller Talentos Deportivos	Distribución regional
Entrevistas entrenadores de élite	Disciplina deportiva
Funcionarios del Ministerio del deporte	Diferente grupo de trabajo interno
Funcionarios de otros ministerios y otros actores del SND	Por conveniencia

Fuente: Econometría 2022

2.4. Fuentes de información

2.4.1. Primarias – encuestas y ejercicios cualitativos

En el caso de las fuentes de información primarias, se realizó la aplicación telefónica de encuestas estructuradas a beneficiarios de diferentes programas de deporte, recreación y actividad física y encuestas a instituciones municipales, departamentales de deporte y recreación y a entidades de deporte como asociaciones, federaciones, clubes y ligas. Como resultado, se logró un total de 3.754 encuestas a beneficiarios y 1.105 encuestas a instituciones.

Por su parte, el trabajo de campo cualitativo estuvo dividido en dos: virtual y presencial. En el trabajo de campo cualitativo virtual, se aplicó un total de 61 instrumentos cualitativos, distribuidos entre entrevistas grupales e individuales dirigidas a diferentes actores del nivel nacional, del Ministerio del Deporte, de otros ministerios, profesionales que formularon el PDD, expertos nacionales e internacionales, organizaciones relacionadas con el tema del deporte y entrenadores de élite. Además, a deportistas de alto rendimiento se le aplicaron entrevistas a profundidad y también se realizaron grupos focales con actores del SND y con metodólogos del comité olímpico y paralímpico y talleres participativos con deportistas y entrenadores del programa de talentos y reservas. El trabajo de campo cualitativo presencial estuvo orientado a la realización de estudios de caso en seis municipios (Armenia, Cali, Santa Marta, Barranquilla, Bucaramanga y Quibdó), donde se aplicó un total de 72 instrumentos cualitativos. Específicamente, se aplicaron entrevistas grupales a los directivos y monitores de los institutos o secretarías de deporte municipales y departamentales, grupos focales a los actores del SND, talleres participativos con beneficiarios de varios programas y se realizaron microetnografías donde se incluye la observación a escenarios deportivos de alta competencia durante 7 días.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

2.4.2. Secundarias – documentales y bases de datos

Desde el punto de vista de operaciones se utilizó información documental acerca de la operación del PDD 2009-2019 que incluye, entre otros, la revisión de manuales, guías, normatividad (leyes, resoluciones), informes de gestión, documentos técnicos, el PDD y planes de desarrollo. En lo que tiene que ver con la evaluación institucional, se revisó información de las entidades que conforman y se relacionan con el SND y/o que tienen un rol en la ejecución y evaluación del PDD, así como otras fuentes que ayudan a responder las preguntas orientadoras y demás aspectos a identificar en esta evaluación. En este último caso, se revisaron documentos técnicos y de política, planes estratégicos, normatividad (leyes, decretos y acuerdos), sistemas de información (como el sistema integrado de gestión de la Asociación Colombiana de Universidades), y bases de datos del FURAG, entre otras⁸.

Por su parte, para la evaluación de resultados del PDD, la revisión de bases de datos secundarias adelantada se enfocó en la identificación de indicadores que puedan reflejar los avances del PDD en relación con el uso y acceso a escenarios deportivos. Específicamente, se utilizó información de la Encuesta de Calidad de Vida (ECV), Encuesta Nacional de Uso del Tiempo Libre (ENUT) y Encuesta de Convivencia y Seguridad Ciudadana.

Finalmente, con el Análisis Automatizado de Texto (AAT), se elaboró el Panel de Inversión en Deporte y Recreación en Colombia⁹, todo ello a partir de la información publicada en la plataforma de datos abiertos del gobierno (<https://www.datos.gov.co/>), de los contratos registrados en las plataformas de SECOP I y SECOP II. Como un ejercicio de contrastación, se realizó una construcción del panel de inversiones a partir de información del Formulario Único Territorial (FUT), que consolida la información de inversiones de las entidades territoriales agregados por diferentes conceptos. También se realizó un análisis de los planes de desarrollo, departamentales y municipales para identificar la concurrencia de algunos elementos de análisis como la mención a estrategias o programas del sector deporte o recreación, así como la participación privada en la financiación de actividades relacionadas con actividad recreativa y práctica deportiva.

3. CONTEXTO INSTITUCIONAL ASOCIADO AL PDD 2009-2019

Mediante el Decreto 2743 del 6 de noviembre de 1968 fue creado el Instituto Colombiano de la Juventud y el Deporte (Coldeportes) en el marco de la organización de los VI Juegos Panamericanos, con sede en Cali. Posteriormente en 1976, a través del Decreto 088 de ese mismo año, Coldeportes se convirtió en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, donde a su cargo tuvo “el desarrollo y la ejecución de los planes de estímulo y fomento de la educación física, el deporte, las actividades recreativas y de bienestar para la juventud, correspondientes a la política general que formule el Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Educación, y según las decisiones que tome la Junta Directiva del Instituto” (Coldeportes, 2018, pág. 15).

Años más tarde, mediante el artículo 52 de la Constitución Política de Colombia en 1991, el Estado reconoció y, además, garantizó la protección del deporte como derecho fundamental, al

⁸ Es importante resaltar que, para el componente institucional, y en menor medida en el de operaciones, no se tuvo acceso a toda la información relevante para el desarrollo de dichos componentes. Las solicitudes específicas quedaron plasmadas en una solicitud formal a través del interventor.

⁹ Expresado en precios constantes de marzo de 2022

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

establecer lo siguiente: “se reconoce el derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y al aprovechamiento del tiempo libre” (Gobierno de Colombia, 1991).

Tras esto, la Ley 181 de 1995, más conocida como la Ley del Deporte, dicta disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física; así mismo crea el Sistema Nacional del Deporte como el instrumento para coordinar, articular, descentralizar e implementar las políticas públicas del deporte, la recreación y la actividad física en el país, bajo la dirección del Instituto Colombiano del Deporte (Coldeportes). Cabe resaltar que dicho sistema se establece en un orden conformado por tres niveles jerárquicamente establecidos que son:

- **Nacional:** conformado por el Ministerio de Cultura ¹⁰, Instituto Colombiano del Deporte – Coldeportes, Comité Olímpico Colombiano (COC) y las Federaciones deportivas Nacionales.
- **Departamental:** conformado por los entes deportivos departamentales (institutos departamentales, ligas deportivas departamentales y clubes deportivos).
- **Municipal:** conformado por los entes deportivos municipales, institutos municipales, clubes y comités deportivos.

Tiempo después, el Acto Legislativo 02 del 2000, modificó el artículo 52 de la Constitución Política, haciendo énfasis en el reconocimiento del deporte y la recreación como parte esencial del derecho a la educación y, por ende, como constituyentes del gasto público social. Además de esto, se estipuló que el Estado fomentará estas actividades e inspeccionará, vigilará y controlará las organizaciones deportivas y recreativas cuya estructura y propiedad deberán ser democráticas. De esta forma, se buscó dar una orientación y funcionalidad al deporte y la recreación, hacia la formación integral de las personas, la preservación y desarrollo de una mejor salud en el ser humano (González, 2006).

El artículo 74 de Ley 715 de 2001, por su parte, estipula 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. Complementariamente, el artículo 76 de la misma ley establece como competencia de los municipios el planear y desarrollar programas para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física, construir, administrar, mantener y adecuar escenarios deportivos, y cooperar con otros entes deportivos para el cumplimiento de los objetivos de la ley.

Ahora bien, en 2003 mediante el Decreto 1748, Coldeportes fue adscrito al Ministerio de Cultura; y en el año siguiente se establece el Plan Nacional para el Desarrollo del Deporte en la República de Colombia 2004 – 2008, cuyo objetivo fue contribuir en el mejoramiento del desarrollo físico y la elevación del prestigio deportivo de la Nación mediante actividades sistemáticas con ejercicios físicos y deporte para todas las edades, promoviendo la salud y la educación respetando los principios éticos del deporte (Coldeportes, 2004). En este mismo año es expedido el Plan Nacional de Recreación 2004 – 2009, cuyo objetivo consistió en crear y mantener procesos sostenibles sectorialmente desde cuatro áreas de efectividad [Investigación, Formación, Gestión y Vivencias] para garantizar un sistema de recreación equitativo, justo y con estándares de calidad para todos los colombianos.

¹⁰ Anteriormente Instituto Colombiano de Cultura (Colcultura) hasta 1997 cuando se transformó en Ministerio de Cultura. Cabe señalar que inicialmente el nivel nacional del SND lo conformaban el Instituto Colombiano del Deporte – Coldeportes, el Comité Olímpico Colombiano (COC) y las Federaciones deportivas Nacionales; posteriormente, en 2003 mediante el Decreto 1746, Coldeportes queda adscrito al Ministerio de Cultura pasando este a formar parte del SND.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Posteriormente, través del Acuerdo 013 del 18 de noviembre de 2009, es aprobado por el Consejo Directivo del Sistema Nacional de Deporte el Plan Decenal del Deporte (PDD) 2009 – 2019 que parte de un objetivo general y visión a 2019 y define las siguientes líneas de política complementarias para la organización del sector, la búsqueda de la cobertura universal y el desarrollo del deporte asociado:

- Línea de política pública 1. Organización y fortalecimiento institucional del sector.
- Línea de política pública 2. Promoción y fomento de la recreación, la educación física, la actividad física y el deporte escolar y social comunitario.
- Línea de política pública 3. Posicionamiento y liderazgo deportivo.

Cada línea de política del PDD contempla un objetivo, programas, que en total suman 8, y al interior de cada programa objetivos estratégicos, que en total son 32 (Coldeportes, 2009), p. 11). En seguida (tabla 6) se presenta un esquema que resume los contenidos esenciales del PDD 2009 – 2019, e incluye la relación de las direcciones técnicas y los grupos internos de trabajo del Ministerio del Deporte que tiene a cargo los asuntos tratados por cada una de las líneas de política.

De otra parte, la implementación del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, contempló las políticas relacionadas con el sector del deporte que estaban orientadas a la formación de ciudadanos integrales para la convivencia pacífica a través de la construcción de proyectos de vida en torno al deporte y el desarrollo de actividades lúdicas y recreativas, entre otras. De esta forma, el PND define las siguientes estrategias:

- Construcción del tejido social a través de la recreación, la actividad física, el deporte social, el deporte formativo y el juego mediante intervenciones tales como: Hábitos y estilos de vida saludable, Programa Supérate – Intercolegiados, Educación para la vida activa.
- Fortalecimiento de las condiciones psicosociales del atleta, así como facilitar escenarios de entrenamiento y competencia adecuados a través de intervenciones como: Posicionamiento y liderazgo deportivo, Infraestructura para el deporte, la recreación y la actividad física.

Otro hito crucial fue la expedición del CONPES 3908 de 2017, donde se estableció la importancia estratégica de la construcción, adecuación y dotación de escenarios deportivos recreativos; ello con el propósito de atender de manera oportuna las necesidades del sector en lo relacionado con la adecuación de infraestructura deportiva y promover la práctica de actividad deportiva. Bajo esa premisa, el CONPES 3908 se propuso financiar 71 obras de construcción, adecuación o mejoramiento, con el fin de ampliar la capacidad de los espacios físicos para el desarrollo de la actividad física, deportiva y de tiempo libre en Colombia.

Finalmente, en 2019, con la Ley 1967 se transforma al Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre (Coldeportes) en el Ministerio del Deporte, asignándosele como objetivo formular, adoptar, dirigir, coordinar, inspeccionar, vigilar, controlar y ejecutar la política pública, planes, programas y proyectos en materia del deporte, recreación, aprovechamiento del tiempo libre y la actividad física

Tabla 6 – Estructura del PDD 2009 – 2019 – relación de intervenciones analizadas bajo el enfoque de cadena de valor

PLAN DECENAL DEL DEPORTE, LA RECREACIÓN, LA EDUCACIÓN FÍSICA Y LA ACTIVIDAD FÍSICA, PARA EL DESARROLLO HUMANO, LA CONVIVENCIA Y LA PAZ 2009 - 2019								
Objetivo General: contribuir al desarrollo humano, la convivencia y la paz en Colombia garantizando el derecho al deporte, la recreación, la educación física, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre, como derechos fundamentales, con criterios de equidad e inclusión en el marco de las políticas sociales del país.					Visión: en 2019, Colombia será una nación reconocida por el impacto que generan las políticas y programas en deporte, recreación, educación física y actividad física sobre el desarrollo social y económico del país. El apoyo a estas actividades se reflejará en mejores indicadores de convivencia y de salud pública en la población en general y en mayores logros en el deporte de alto rendimiento, que consoliden al país como potencia deportiva a nivel continental.			
Lineamiento 1. Organización y fortalecimiento institucional			Lineamiento 2. Promoción y fomento de la recreación, la educación física, la actividad física y el deporte escolar y social comunitario			Lineamiento 3. Posicionamiento y Liderazgo deportivo		
Objetivo del lineamiento. Desarrollar mecanismos de gestión para asegurar el derecho al deporte, la recreación, la educación física y la actividad física en todo el territorio nacional, mediante la organización y fortalecimiento de las capacidades de coordinación y acción de los organismos que conforman el Sistema Nacional del Deporte.			Objetivo del lineamiento. Contribuir al desarrollo humano, la salud, la convivencia y la paz mediante la recreación, la educación física, la actividad física y el deporte estudiantil y social comunitario en sus diversas modalidades y expresiones, asegurando el acceso de la población a sus bienes, servicios y oportunidades para su práctica y disfrute, con criterios de equidad y universalidad.			Objetivo del lineamiento. Posicionamiento y liderazgo deportivo", tiene como objetivo la “creación de condiciones para hacer de Colombia una potencia deportiva continental mediante la reorganización del deporte orientado al alto rendimiento, garantizando la adopción y sostenibilidad de los diferentes procesos y estrategias y buscando una mayor articulación y coordinación entre los diferentes actores que confluyen en los resultados deportivos.		
Programas			Programas			Programas		
1. Identificación, registro y organización del SND	2. Capacidad de gestión del SND	3. Política de financiamiento del sector	4. Cobertura de la oferta	5. Calidad de la oferta	6. Cultura de hábitos y estilos de vida saludable	7. Colombia, una potencia deportiva continental	8. Modelo de organización y gestión del deporte asociado	
Objetivos estratégicos			Objetivos estratégicos			Objetivos estratégicos		
1.1. Reconocer el SND	2.1. Observatorio Nacional	3.1. Reconocimiento fiscal como gasto público social	4.1. Prácticas del deporte social comunitario	5.1. Programa de investigación y formación	6.1. Desarrollo de la educación física a partir de los currículos escolares	7.1. Logros deportivos de Colombia en eventos competitivos	8.1. Capacidad de gestión, planeación, evaluación, financiación y promoción	
1.2. Establecer el RUN-SND	2.2. Certificar los municipios para asignación de recursos	3.2. Optimizar uso de los recursos	4.2. Recreación, con criterios de inclusión	5.2. Sistema Nacional de Deporte Estudiantil	6.2. Caracterizar los hábitos y estilos de vida saludable	7.2. Plan Nacional de Medicina Deportiva	8.2. Mapa deportivo nacional	
1.3. Descentralizar y fortalecer la presencia institucional	2.3. Acreditar los servicios	3.3. Estampilla pro-deporte	4.3. Universalización de la actividad física en el país		6.3. Competencias ciudadanas a través de la práctica del deporte, la recreación y la actividad física	7.3. Procesos de preparación y participación de los deportistas	8.3. Cooperación internacional para el intercambio y la promoción de oportunidades	

PLAN DECENAL DEL DEPORTE, LA RECREACIÓN, LA EDUCACIÓN FÍSICA Y LA ACTIVIDAD FÍSICA, PARA EL DESARROLLO HUMANO, LA CONVIVENCIA Y LA PAZ 2009 - 2019

1.4. Creación del Ministerio del Deporte	2.4. Reconocimiento deportivo	3.4. Fondo Social de Infraestructura Deportiva y Recreativa Nacional				7.4. Sistema de detección de talentos y preparación de reservas estratégicas	
	2.5. Coordinar a través de la CIA	3.5. Vinculación y compromiso de la empresa privada				7.5. Construir, dotar y mantener instalaciones deportivas	
	2.6. Canales efectivos de comunicación						
	2.7. Documento CONPES						

INTERVENCIONES ANALIZADAS BAJO EL ENFOQUE DE CADENA DE VALOR EN EL MARCO DE LA EVALUACIÓN DEL PDD 2009 - 2019

° Inspección Vigilancia y Control (IVC) (deporte asociado y deporte profesional)	° Fomento actividad física Hábitos y Estilos de Vida Saludable (HEVS) ° Fomento actividad física Vías Activas y Saludables (VAS) ° Fomento recreación Manda la vida ° Fomento recreación Escuelas recreativas ° Fomento recreación Campamentos juveniles ° Fomento recreación Nuevo comienzo ° Fomento Deporte social comunitario (Deportes más (+)) ° Fomento Deporte escolar / Supérate Intercolegiados	° Infraestructura Deportiva: comprendiendo la recreativa y la de alta competencia. ° Deportistas de alto rendimiento: convencional y no convencional ° Programa Talentos Colombia ° Programa Atleta excelencia ° Programa de Incentivos a medallistas ° Programa Imagen Colombia
--	--	---

ÁREAS DEL MINDEPORTE INVOLUCRADAS

Dirección Inspección, Vigilancia y Control GIT Actuaciones Administrativas GIT Deporte Profesional GIT Deporte Aficionado	Dirección Fomento y Desarrollo GIT Deporte Escolar GIT Recreación GIT Deporte Social Comunitario GIT Actividad Física	Dirección Recursos y Herramientas del Sistema Nacional del Deporte GIT Infraestructura Dirección Posicionamiento y Liderazgo Deportivo GIT Juegos y Eventos Deportivos GIT Deporte de Rendimiento Convencional GIT Deporte de Rendimiento Paralímpico GIT Centro de Ciencias del Deporte GIT Programas y Proyectos Deportivos GIT Desarrollo Psicosocial
---	--	--

Fuente: Elaboración propia con base en PDD 2009 - 2019. Econometría 2022

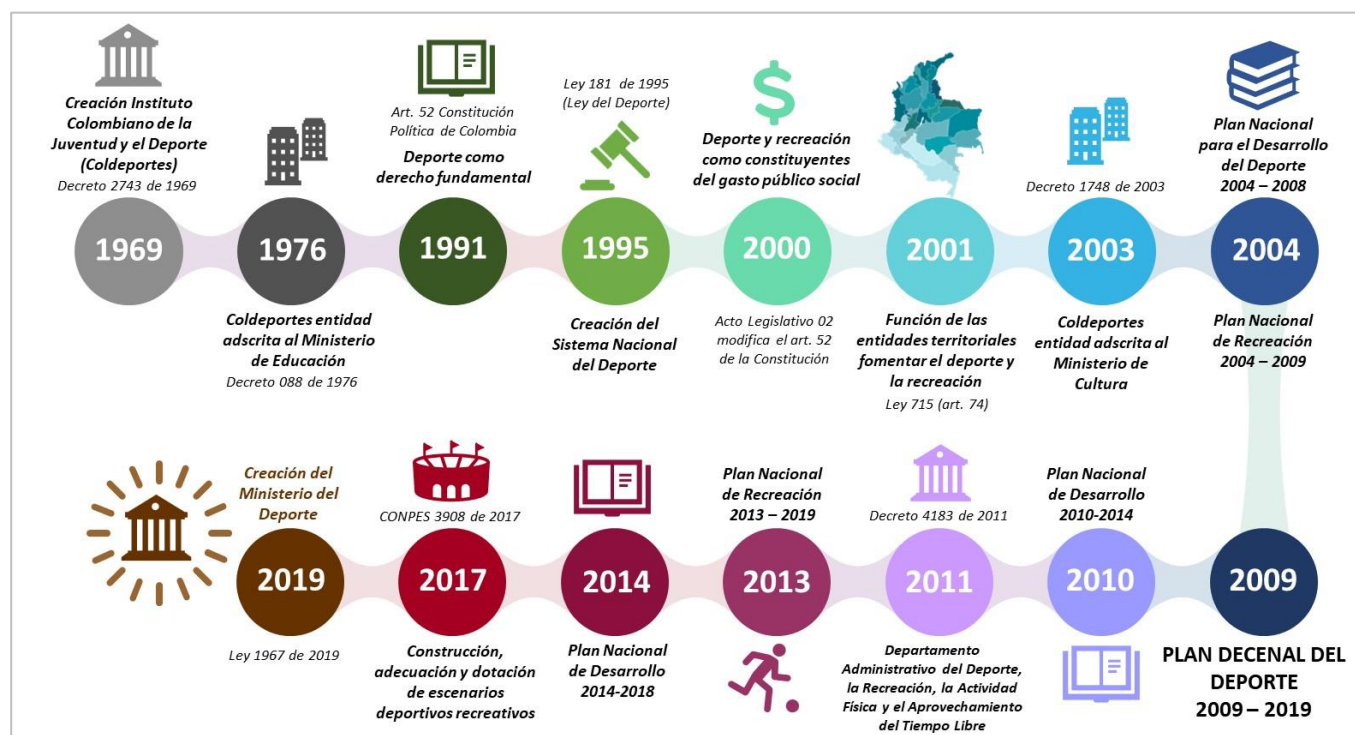
	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

Así mismo, el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, con el fin de incrementar las alternativas encaminadas al desarrollo humano, la convivencia y la paz, las políticas de recreación y deporte, establece las siguientes líneas de acción: i) Mejoramiento, mantenimiento y adecuación de la infraestructura para el aprovechamiento de la actividad física, la recreación y el tiempo libre; ii) Fomento de la recreación, la educación física, la actividad física y el deporte escolar y social comunitario para desarrollar entornos de convivencia y paz; y iii) Formación y preparación de deportistas para el posicionamiento y liderazgo deportivo del país. Así pues, de las 32 acciones estratégicas contempladas en el Plan Decenal del Deporte 2009 – 2019, el PND 2010 – 2014 aborda 19 de las acciones estratégicas del PDD, siendo establecida una acción derivada del programa de gobierno denominada “Supérate” (Yáñez, 2013).

En 2011, mediante el Decreto 4183 se transforma al Instituto Colombiano del Deporte, Coldeportes, en el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre. En 2013, se expide el Plan Nacional de Recreación 2013 – 2019, con el fin de desarrollar las capacidades del sector para garantizar la contribución de la recreación a la sociedad; mientras que se buscaba avanzar en la construcción de indicadores que vincularan al sector en las dinámicas de planeación nacionales. Se propendía, entonces, contar con un sistema de registro que visibilizara, acciones, proyectos y resultados del campo de la recreación.

Bajo esa premisa, el CONPES 3908 se propuso financiar 71 obras de construcción, adecuación o mejoramiento, con el fin de ampliar la capacidad de los espacios físicos para el desarrollo de la actividad física, deportiva y de tiempo libre en Colombia.

Figura 6 – Línea de tiempo del contexto institucional asociado al PDD 2009 – 2019



Fuente: Econometría, 2022

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

4. DESARROLLO DEL COMPONENTE DE OPERACIONES

4.1. Metodología

4.1.1. Metodología de análisis

Esta sección aborda el componente de operaciones de la evaluación del PDD 2009 – 2019. En esa línea se expone brevemente la metodología de análisis empleada y los resultados de la evaluación, dando preponderancia a las preguntas orientadoras y los contenidos técnicos propuestos desde los términos de referencia de la presente evaluación.

La metodología de análisis de la evaluación de operaciones parte de la comprensión del marco interpretativo del estudio que se compone esencialmente por el deporte como derecho y la formación humana integral como categorías amplias de análisis. Desde esta mirada son identificadas una batería de factores críticos de éxito que orientan el análisis y conclusiones de la operación del PDD en función de las preguntas orientadoras respectivas.

En este contexto se incluye el método de gestión por procesos que permite tener tanto una perspectiva general del proceso en el que se enmarca el PDD, como particular en cuanto a las intervenciones más representativas que lo integran. Asunto que soporta tanto la sección de contexto institucional del PDD, como la elaboración de las cadenas de valor de las intervenciones, programas y subprogramas más representativos del Plan que sirven de soporte técnico por los análisis subsiguientes entorno a la evolución de programas y proyectos ejecutados, cuellos de botella de la ejecución y posibles estrategias para su superación, e identificación de los criterios y las estrategias de focalización, priorización y coordinación para la optimización de los recursos.

Así mismo, la gestión por procesos permite ordenar el análisis tanto de información cualitativa y cuantitativa primaria y secundaria en tanto se visualiza la operación como un proceso que parte de los insumos de la intervención, en este caso del PDD, que se transforman mediante la gestión en productos o servicios que logran ser entregados a sus beneficiarios o participantes.

Desde esta lógica fueron estudiadas las preguntas orientadoras de la evaluación de operaciones y sus contenidos para concretar análisis tales como: i) listado de intervenciones, programas y subprogramas relevantes sobre los cuales se detalla su cadena de valor; ii) listado de programas y proyectos sobre los que se busca comprender su evolución; iii) listado de acciones o estrategias sobre los que se analiza cuellos de botella y se plantean estrategias para su abordamiento y iv) los criterios y estrategias de optimización de recursos. Para estos análisis se utilizaron principalmente fuentes de información cualitativas secundarias complementadas con información cualitativa primaria derivada de los instrumentos aplicados, así como información cuantitativa primaria¹¹ y secundaria (análisis automatizado de texto).

Todo lo anterior apuntando a cumplir con los objetivos establecidos de la evaluación de operaciones del PDD 2009 – 2019 que consisten en (DNP, 2021, pág. 102):

- Realizar una evaluación de operaciones del PDD que permita identificar las cadenas de valor de los programas más representativos y los principales cuellos de botella de los temas más rezagados del plan, al igual que las soluciones potenciales para superarlos.

¹¹ En el caso del componente de operaciones, la información cuantitativa tiene como fuente principal la encuesta de beneficiarios. En ese sentido, no se incluye como una sección de análisis, sino que se toman los insumos desarrollados en los otros componentes de la evaluación.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

- Establecer el grado de implementación de los programas y proyectos contemplados con el PDD, identificando los que iniciaron ejecución, los que no se implementaron y el rumbo de los que ya existían, considerando los diferentes criterios de focalización.

4.2. Resultados

En esta subsección se exponen los resultados de la evaluación de operaciones con base en los principales hallazgos relacionados con los objetivos y las preguntas orientadoras fijadas, siguiendo la metodología propuesta para el estudio. Para esto se consideran los siguientes asuntos: i) cadenas de valor de las intervenciones, programas o subprogramas representativos enmarcadas o derivadas del PDD; ii) evolución de programas o proyectos asociados al PDD; iii) análisis de la lógica vertical del PDD: avances y cuellos de botella identificados y estrategias para su superación; y iv) criterios y estrategias para la optimización de los recursos del sector deporte y recreación.

4.2.1. Cadenas de valor de intervenciones, programas o subprogramas representativos enmarcados o derivados del PDD 2009 – 2019

En seguida se presentan los objetivos de estos programas o intervenciones y como anexo (Anexo 1) se detallan sus contenidos bajo el enfoque de cadena de valor. Cabe señalar que, si bien las intervenciones, programas o subprogramas abordados en el marco de la presente evaluación se enmarcan en el PDD, no corresponden exactamente a los programas establecidos en este Plan, se trata más bien de intervenciones asociadas al Ministerio del Deporte desarrolladas para accionar la gestión de recursos y contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos fijados en el PDD.

Bajo ese contexto, se ilustran operativamente los contenidos de cada una de las intervenciones analizadas para que pueda comprenderse la relación lógica entre los insumos, gestión y productos (zona de producción / control) y su conexión con los resultados (zona de efectos / incidencia). Se parte de entender la herramienta cadena de valor como “un modelo descriptivo, más que un método prescriptivo (...) Su potencial primordial radica en posibilitar una expresión simple y rigurosa de lo que es. En tal sentido ayuda más a entender y, en alguna medida, a descubrir las políticas y el accionar del sector público, que a determinar su deber ser” (SOTELO, pág. 4) .

De ese modo, siguiendo los TdR de la presente evaluación en cuanto a la pregunta orientadora No.1 relacionada con cuál fue la cadena de valor de los programas orientados a atender a la población beneficiaria, y con base en el análisis de los contenidos propuestos en el Anexo Técnico, donde define cuáles son los programas relevantes, se detallan las siguientes intervenciones o programas identificados, algunos de estos con sus subprogramas:

- Infraestructura Deportiva: comprendiendo la recreativa y la de alta competencia.
- Deportistas de alto rendimiento: convencional y no convencional
 - Programa Talentos Colombia
 - Programa Atleta excelencia
 - Programa de Incentivos a medallistas
 - Programa Imagen Colombia
- Fomento
 - Fomento actividad física Hábitos y Estilos de Vida Saludable (HEVS)
 - Fomento actividad física Vías Activas y Saludables (VAS)
 - Fomento recreación Manda la vida

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

- Fomento recreación Escuelas recreativas¹²
 - Fomento recreación Campamentos juveniles
 - Fomento recreación Nuevo comienzo
 - Fomento Deporte social comunitario (Deportes más (+))
 - Fomento Deporte social comunitario (Deporte escolar / Supérate Intercolegiados)
 - Inspección Vigilancia y Control (IVC) (deporte asociado y deporte profesional)
- Cabe mencionar que existen insumos normativos comunes para las diferentes intervenciones, programas o subprogramas, tales como:

- **Constitución Política de Colombia 1991 (art. 44 y art. 52):** En donde se establece que el ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano. El deporte y la recreación forman parte de la educación y constituyen gasto público social. Se reconoce “el derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y al aprovechamiento del tiempo libre. El Estado fomentará estas actividades e inspeccionará las organizaciones deportivas, cuya estructura y propiedad deberán ser democráticas” (Constitución Política de Colombia, 1991).
- **Ley 181 de 1995 (Ley del Deporte):** por el cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física y se crea el Sistema Nacional del Deporte.
- **Plan Decenal del Deporte 2009-2019:** plan indicativo para el deporte, la recreación, la educación física y la actividad física para definir el desarrollo del sector durante 10 años.
- **Plan Nacional de Recreación 2004-2009:** en donde se reconoce la recreación como mediadora de procesos de desarrollo humano, así como una experiencia psicológica y social que potencia beneficios para el desarrollo humano y la calidad de vida.
- **Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014:** que establece como meta nacional la promoción de HEVS, donde el deporte, la recreación, la actividad física y la educación física juegan un papel fundamental al ser considerados bienes preferentes socialmente necesarios.
- **Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018:** que incluye estrategias para fomento del deporte, la recreación y la actividad física para desarrollar entornos de convivencia y paz, en función de promover la consolidación de la política en esta materia, así como hábitos y estilos de vida saludable.
- **Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022:** se traza entre otros objetivos, desarrollar acciones armónicas y coherentes con los organismos del Sistema Nacional del Deporte, quienes en articulación con otras entidades del gobierno a escala municipal departamental y nacional, facilite el cumplimiento de los objetivos y políticas de primera infancia, adolescencia y juventud en materia de deporte, recreación y actividad física.
- **Ley estatutaria 1618 de 2013:** por medio de la cual se establecen las disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad; establece disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad, en concordancia con la Ley 1346 de 2009.
- **Ley 1967 del 11 de julio de 2019:** por la cual se transforma el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre (Coldeportes) en el Ministerio del Deporte.
- **Decreto 1670 del 12 de septiembre de 2019** por el cual se adopta la estructura interna del Ministerio del Deporte.

¹² Resulta importante señalar que no fue posible desarrollar la cadena de valor sobre Escuelas recreativas, ello dado que según lo consultado no ha sido formulado como un programa o subprograma por parte del Ministerio del Deporte. Al respecto, se observa que no existen documentos de diseño del programa, aunque se aclaró que se hacen acciones en esta materia que no están ordenadas bajo un programa específico en la materia.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

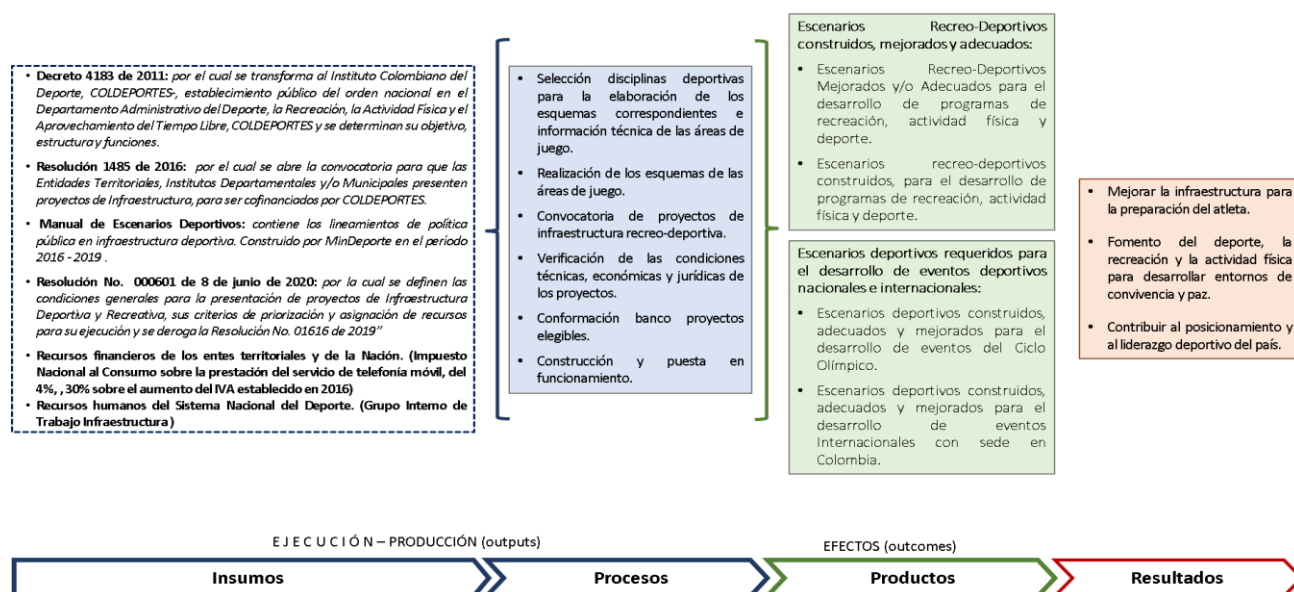
4.2.1.1 Infraestructura Deportiva

La Dirección Recursos y Herramientas del SND del Ministerio del Deporte es la encargada, entre otras cosas, de “estudiar, evaluar y conceptualizar técnicamente los proyectos de infraestructura deportiva, recreativa, de la actividad física y del aprovechamiento del tiempo libre de los escenarios del país [...]” (Mindeporte, 2013). Para ello, cuenta con el Grupo Interno de Trabajo Infraestructura, dentro del cual se destacan las siguientes funciones (Mindeporte, 2014):

- Proponer los lineamientos para la construcción y adecuación de escenarios deportivos y recreativos de acuerdo con los estándares internacionales.
- Asesorar a los entes territoriales en la formulación de los proyectos de infraestructura.
- Apoyar la viabilización de los proyectos de infraestructura deportiva y recreativa que presentan los entes territoriales cofinanciados con recursos de inversión nacional, según le sean asignados.
- Hacer seguimiento y supervisión a los convenios de infraestructura deportiva suscritos por el Ministerio del Deporte, que le sean asignados.

Bajo este panorama a continuación se describen los eslabones que conforman la cadena de valor relacionada con el desarrollo de infraestructura deportiva recreativa y de alta competencia, que se incluye en la figura 7, como muestra de los esquemas que se incluyen en el Anexo 1.

Figura 7 – Cadena de valor de Infraestructura Deportiva



Fuente: Econometría, 2022

4.2.1.2 Deportistas de alto rendimiento (convencional y no convencional)

Alrededor de los deportistas de alto rendimiento se sitúan cuatro programas: Talentos Colombia, Atleta Excelencia, Incentivos a Medallistas e Imagen Colombia.

➤ Programa Talentos Colombia

El programa Talentos Colombia consiste en un “proceso de captación, identificación, selección, seguimiento y desarrollo de niños, niñas, jóvenes y adolescentes con habilidades para la

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

práctica deportiva y potencial de alto rendimiento”, cuyo fin último es “garantizar el relevo generacional y el posicionamiento del país como una Colombia Tierra de Atletas”, siendo el propósito que esta intervención llegue a “los 32 departamentos del territorio nacional y Bogotá, con presencia directa en 77 municipios seleccionados” (Ministerio del Deporte, 2020). Ver cadena de valor Anexo 1, numeral 2.1.

➤ Programa Atleta Excelencia

Este programa busca “la sostenibilidad de los procesos de preparación, participación y acompañamiento en las áreas técnicas, de ciencias del deporte y apoyo psicosocial de los deportistas que representan a Colombia en eventos mundiales, continentales y del Ciclo Olímpico y Ciclo Paralímpico posicionando la imagen del país como potencia deportiva del área continental” (Mindeporte, 2014) . Ver cadena de valor Anexo 1, numeral 2.2.

➤ Programa de Incentivos a Medallistas

Este programa consiste en otorgar “incentivos económicos a los deportistas y entrenadores medallistas en Juegos Olímpicos, Juegos Paralímpicos, Juegos Sordo Olímpicos, eventos del Ciclo Olímpico, Ciclo Paralímpico y campeonatos mundiales, con cargo al presupuesto de Mindeporte” (Mindeporte, 2014) . Ver cadena de valor Anexo 1, numeral 2.3.

➤ Programa Imagen Colombia

Imagen Colombia busca ofrecer “mayores oportunidades de participación en competencias internacionales reconocidas y aprobadas internacionalmente, a atletas convencionales, paralímpicos y atletas guía de modalidades o pruebas deportivas, que no hacen parte de ciclo olímpico o paralímpico” (Mindeporte, 2014) . Ver cadena de valor Anexo 1, numeral 2.4.

4.2.1.3 Fomento

En el marco del desarrollo del fomento desde la perspectiva del PDD se sitúan siete subprogramas¹³ relacionados con actividad física, recreación, deporte social comunitario y deporte escolar. En seguida se presentan sus respectivos propósitos; el detalle de los contenidos de la cadena de valor de cada una de estas intervenciones se incluye Anexo 1, numeral 3.

➤ Subprograma Hábitos y Estilos de Vida Saludable (HEVS) (Programa Actividad Física)

Este subprograma promueve el “mejoramiento del bienestar y la salud de la población colombiana, apoyando las iniciativas generadas por los entes deportivos departamentales y municipales que permitan favorecer el acceso de la población a una oferta con cobertura y calidad”; se trata de desarrollar “procesos de socialización, auto cuidado, desarrollo humano, sentido de pertenencia, apropiación de espacios públicos, respeto por la diferencia y la tolerancia redundando en una sociedad más pacífica” (Ministerio del Deporte, 2015). Se registran¹⁴ 32 programas a nivel

¹³ Como se mencionó antes no fue posible construir la cadena de valor de escuelas recreativas; se incluyen por tanto siete subprogramas asociados a la Línea estratégica Promoción y Fomento.

¹⁴ <https://monitoreohevs.com/gestion-programas/programas>.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

departamental relacionados con HEVS, y 17 programas a nivel municipal. Ver cadena de valor Anexo 1, numeral 3.1.

➤ Subprograma Vías Activas y Saludables (VAS) (Programa Actividad Física)

El subprograma Vías Activas y Saludables (VAS) consiste en “abrir temporalmente las calles a los ciudadanos, de manera que tengan un espacio seguro y gratuito para la práctica de actividad física, recreación y el sano aprovechamiento del tiempo libre, lo cual tiene una relación costo benéfica con la salud y el cumplimiento de las recomendaciones en actividad física” (Ministerio del Deporte, 2020, pág. 3). De acuerdo con la Red Colombiana de Vías Activas y Saludables (RECOVIAS)¹⁵, se encuentra que en 20 departamentos del país se desarrollan programas relacionados con VAS. Ver cadena de valor Anexo 1, numeral 3.2.

➤ Subprograma Mandalavida (Programa Recreación)

Mandalavida es la intervención que moviliza la Estrategia Nacional de Recreación para la Primera Infancia del Mindeporte. Se trata de un espacio lúdico donde “cada comunidad fortalece sus relaciones a través de actividades y juegos que permiten la interacción de la primera infancia y miembros de diferentes edades. La apuesta principal de Mandalavida es que los niños y las niñas se sientan los protagonistas y sean ellos quienes utilicen y transformen el espacio según sus deseos, sueños y necesidades, con la ayuda de sus familiares, amigos y vecinos” (Coldeportes, 2019). Mandalavida, creado en 2018 registra que se focaliza en siete departamentos: Arauca, Putumayo, Sucre, Bolívar, Norte de Santander, Caquetá y La Guajira, “además tiene presencia en 41 municipios en los que se cualifican a más de 1.600 agentes educativos, sociales y comunitarios” (Ministerio del Deporte, 2018). Ver cadena de valor Anexo 1, numeral 3.3.

➤ Subprograma Campamentos juveniles (Programa Recreación)

Campamentos juveniles es una intervención nacional de educación extraescolar para adolescentes y jóvenes hombres y mujeres voluntarios, cuyas edades oscilan entre los 13 y 28 años. Su principio pedagógico está centrado en el aprendizaje experiencial, promoviendo la participación política, social y familiar a través de prácticas recreativas y actividades lúdicas (deportivas, sociales, de expresión y de formación). El subprograma busca crear un entorno de encuentro con pares en donde se afiancen valores como el servicio a los demás, el amor por la naturaleza y por la nación, mediante cinco ejes temáticos (Ministerio del Deporte, 2021): 1) Crecimiento personal, voluntariado y liderazgo; 2) Técnicas campamentiles; 3) Recreación y cultura; 4) Prevención y salud y 5) conciencia ambiental. Para 2017 el país contaba con 16.007 campistas de entre 13 y 28 años con presencia en 30 departamentos integrados en grupos correspondientes a 340 municipios (Ministerio del Deporte, 2017). Ver cadena de valor Anexo 1, numeral 3.4.

➤ Subprograma Nuevo Comienzo, Otro Motivo para Vivir (Programa Recreación)

Nuevo Comienzo cuenta con una “propuesta metodológica que invita a toda la ciudadanía a vivenciar, reconocer y empoderar a las personas mayores a través del disfrute de los diversos

¹⁵ <https://sites.google.com/site/redcovias/home>

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

ambientes y encuentros recreativos, artísticos, deportivos, entre otras expresiones propias de los territorios, propendiendo por [su] bienestar físico, emocional, y psicológico [...] Así como el asumir el proceso natural de un envejecimiento activo, autónomo, estimulando desde la recreación el goce efectivo de sus derechos” (Ministerio del Deporte, 2021). A 2019 se registra que Nuevo Comienzo “trabaja en la consolidación de los procesos de participación y recreación de las personas mayores en los 32 departamentos del país, implementando la Estrategia Nacional de Recreación con y para ellos” (Ministerio del Deporte, 2019). Ver cadena de valor Anexo 1, numeral 3.5.

➤ Subprograma Deportes Más (+) (Programa Deporte Social Comunitario)

El subprograma Deporte Más (+) consiste en “fortalecer los valores y la sana convivencia a través de las prácticas deportivas, y sus diferentes manifestaciones en la comunidad” (Ministerio del Deporte, 2021) . La población beneficiaria de esta intervención corresponde a “la comunidad en general entre 18 y 60 años, promoviendo la inclusión de población de especial protección como lo son: indígenas, afrocolombianos, palenqueros, raizales, campesinos, mujeres (mujer rural), personas con discapacidad, entre otros”. Así mismo, el programa busca impactar los 32 departamentos del país, el distrito capital y el distrito de Buenaventura (Mindeporte, 2021).

Las características principales de esta intervención son: 1)Propende por la eliminación de las barreras culturales, sociales y económicas que existen frente a la práctica deportiva; 2)Incentiva la construcción colectiva de acuerdos para adaptar los reglamentos deportivos a las necesidades e intereses de la comunidad; 3) Permite la optimización de los espacios físicos para la práctica deportiva de la comunidad; 4) Busca la interiorización y manifestación de valores como el respeto, la solidaridad, la honestidad, la tolerancia y la equidad; 6) Procura el juego limpio, la integración y la sensación de bienestar y alegría en sus practicantes;7) Busca desarrollar procesos organizados y sostenibles. (Ministerio del Deporte, 2021). Ver cadena de valor anexo 1, numeral 3.6.

➤ Subprograma Deporte Escolar - Supérate Intercolegiados

De acuerdo con el Ministerio del Deporte “se denomina Deporte Escolar a todas aquellas actividades motrices, deportivas y recreativas que, de forma organizada, aportan a la integralidad de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes escolares, como complemento al desarrollo educativo y que se implementan en jornada extraescolar para satisfacer sus necesidades e intereses en los centros educativos” (Ministerio del Deporte, 2017) .

Teniendo en cuenta que en Colombia existen niños, niñas y adolescentes que no están escolarizados, el Sistema Nacional de Competencias Deportivas y Académicas, mediante la Dirección Fomento y Desarrollo del Ministerio del Deporte, ha implementado la intervención Deporte Escolar: Supérate Intercolegiados. Se trata de encuentros deportivos que buscan “generar oportunidades” para el “ejercicio del derecho al deporte y a la educación, dirigido a niños, niñas, adolescentes y jóvenes escolarizados y no escolarizados, entre 7 y 28 años, a través de competencias y procesos de formación deportivos, y a los niños escolarizados, mediante las competencias académicas, priorizando a la población en situación de vulnerabilidad rural y urbana” (Ministerio del Deporte, 2021). Ver cadena de valor Anexo 1, numeral 3.7.

➤ Inspección Vigilancia y Control (IVC)

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

La Dirección Inspección, Vigilancia y Control del Ministerio del Deporte es la encargada de ejercer funciones de inspección, vigilancia y control sobre todos los organismos deportivos que integran el Sistema Nacional del Deporte (SND), buscando garantizar el cumplimiento legal, financiero y estatutario de estos organismos. Para ello, cuenta con tres Grupos Internos de Trabajo: Deporte Profesional, Deporte Aficionado y actuaciones administrativas¹⁶ (Ministerio del Deporte, 2013). Ver cadena de valor Anexo 1, numeral 4.

Ahora bien, en suma, se concluye que las intervenciones, programas y subprogramas abordados en el componente de operaciones de la presente evaluación del PDD, bajo el enfoque de cadena de valor, muestran que es posible ordenar sus contenidos estratégicamente, es decir que los insumos, gestión y productos identificados apuntan al logro de resultados, lo que indica un buen diseño de las intervenciones. Así mismo, aspectos como la inclusión social entendida como el proceso de mejorar la habilidad, la oportunidad y la dignidad de las personas que se encuentran en desventaja debido a su identidad (Banco Mundial, 2021), se toman en cuenta en las intervenciones analizadas, asunto que se corrobora en el componente de resultados (ver capítulo 6), en la encuesta de beneficiarios, donde la mayoría de ellos pertenecen a poblaciones vulnerables.

Por su parte, frente al proceso presupuestal se observa que si bien la asignación de recursos para el Sector Deporte y Recreación en el Presupuesto General de la Nación (PGN) aumentó en el periodo de 2009 a 2019, pasando de representar el 0,43% de la inversión al 1,11% (precios constantes 2018), continúa sin avanzar a un ejercicio programático que vincule indicadores con metas de producto y resultado, ello en la senda de construir un presupuesto orientado a resultados.

Cabe señalar, de otro lado, que las cadenas de valor construidas sobre intervenciones que acciona el Mindeportes en el marco de la implementación del PDD, soportan los análisis de cada uno de los componentes y de las conclusiones de la presente evaluación, en tanto ubican elementos del diseño que permiten comprender su evolución, arreglo institucional y resultados.

4.2.2. Evolución de programas o intervenciones asociados al PDD 2009 - 2019¹⁷

A continuación, se analiza la evolución de programas o intervenciones asociadas al PDD 2009 – 2019 que resultan relevantes en su implementación, ello siguiendo el Anexo Técnico (DNP, 2022, pág. 87) (literal D) - con el objetivo de comprender cuáles existían antes de este Plan, cuáles fueron creadas y cuáles pudo haberse transformado o eliminado. Se parte de establecer la manera en que han sido incluidos en el PDD y cómo ha sido su trasegar con base en las consultas realizadas a diferentes actores involucrados que fueron entrevistados.

Los programas o intervenciones asociadas al Plan analizadas a continuación coinciden con los sugeridos en los TdR y son los siguientes:

- ✓ Alianza para incentivar la inversión privada
- ✓ Glorias del deporte
- ✓ Deportista excelencia

¹⁶ Ver resolución 2359 de 2019

¹⁷ Esta subsección tiene como propósito responder la PO No. 2 ¿Cuál ha sido la evolución de los programas y proyectos contemplados en la ejecución del PDD? ¿Cuáles se implementaron, se ajustaron, continuaron o se eliminaron? (DNP, 2021, pág. 79) que de acuerdo con el Anexo Técnico 1 de la presente evaluación se complementa señalando que "se deberá identificar dentro de la ejecución del PDD, aquellas estrategias, proyectos o programas que pudieron haber evolucionado, en términos de precisar cuáles existían antes de este Plan, así como cuáles fueron creados y cuáles pudieron haberse transformado o eliminado",.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

- ✓ Investigación, formación y extensión para del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física
- ✓ Infraestructura deportiva de alto rendimiento y recreativa
- ✓ Actividad física: subprogramas Hábitos y Estilos de Vida Saludable (HEVS) y Vías Activas y Saludables (VAS)
- ✓ Talentos Deportivos y Reservas Estratégicas
- ✓ Dirigente Deportivo y Técnicos Deportivos de Élite

Alianza para incentivar la inversión privada

Si bien Alianza para incentivar la inversión privada se propone en el PDD como un programa que tendría como propósito “la vinculación de la inversión privada al deporte, cuya finalidad será promover el desarrollo deportivo, la construcción y mantenimiento de la infraestructura, el patrocinio de grandes eventos, y la comercialización de marcas, productos y certámenes” enmarcado en el objetivo estratégico 16. “Promover la vinculación y compromiso de la empresa privada en la financiación del sector” (Coldeportes, 2009, pág. 49) , según la información cualitativa primaria no fue desarrollado como programa.

Ahora bien, se evidencia desconocimiento a nivel institucional de esta iniciativa, aunque se reconocen acciones puntuales en la materia para lograr apoyos específicos como es el caso de escuelas deportivas donde se ha logrado patrocinios para uniformes o eventos. Por su parte, se reconoce también que en función de la autonomía administrativa de los entes departamentales, municipales o distritales se han logrado alianzas como es el caso de Bogotá D.C. con entidades y empresas privadas que promueven el derecho a la recreación (ej. cajas de compensación).

Según lo consultado las posibles causas de que las alianzas para incentivar la inversión privada no hayan prosperado como un programa de manera sistemática tienen que ver con la dificultad de reconocer desde los actores privados la recreación como sector de la economía y que, en ocasiones, los intereses de los privados pueden ser contrarios a la promoción y fomento deportivo y de la recreación; en esta línea se observa que pueden existir apoyos del sector privado a manera de patrocinios, siendo limitadas las alianzas más amplias tal como se referencia en el siguiente testimonio:

“Es muy diferente la inversión privada en patrocinio, porque es que el patrocinio, también es un tema que se da, pero no está dado en el tema como lo podemos ver con las alianzas público-privadas” (Entrevista Ministerio del Deporte, 26 de abril de 2022)

En este contexto sobre alianzas para la inversión del sector privado como programa se encuentran las siguientes manifestaciones:

“Programa como tal, con el propio titulado que está establecida en el marco del plan no se realizó, pero digamos que sí se establecieron algunas estrategias de vinculación del capital privado a través de la comercialización del deporte como producto para los juegos, para los eventos multideportivos desarrollados en Colombia o a través del patrocinio de atletas” (Entrevista Ministerio del Deporte, 21 de abril de 2022).

En este contexto se evidencia la necesidad de asegurar los mecanismos para afianzar las posibles alianzas para incentivar la inversión del sector privado, asunto que se observa en la siguiente apreciación:

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

“Yo quisiera complementar de lo que nos ha pasado en términos de las alianzas en el sector público-privadas, no ha sido en vano que hemos hecho algunos esfuerzos para poder construir alianzas, pero no nos han sido efectivas también por el tema jurídico, pero el tema es que no hemos tenido ese respaldo, no sé si por desconocimiento también o por miedo, la legislación nuestra es tan compleja también en lo público que cuando hemos llevado algunos casos de alianzas (...) la jurídica y siempre nos colocaban un no, un no” (Entrevista Ministerio del Deporte, 25 de abril de 2022).

En consonancia con lo anterior, se encuentra mediante un ejercicio de análisis automatizado de texto (ATT) (Anexo 2. ATT – PDT) en el que se revisa la inclusión de la variable “Alianzas con sector privado deporte o la recreación o la educación física o la actividad física” en los planes de desarrollo municipales 2016 – 2019, que alrededor de un 15,5% de estos la incluyen, siendo un nivel discreto que puede tener mayor relevancia en el nivel territorial.

Así entonces, aunque en el PDD se manifiesta la potencialidad de lograr atraer inversión del sector privado a través de la “formulación de políticas especializadas de mercadeo y comercialización, así como en la definición de estímulos y apoyo a la gestión de fuentes de financiación y acceso a recursos que, vía responsabilidad social, pueden encontrar en el deporte, la recreación, la educación física y la actividad física, instrumentos eficaces y eficientes para el logro de sus propósitos” (Coldeportes, 2009, pág. 49), se evidencian acciones específicas no enmarcadas en un programa o estrategia institucional.

- **Glorias del deporte**

Con base en decreto 1083 de 1997 se viene desarrollando el programa Glorias del deporte, el cual se ha dedicado a reconocer, recompensar y agradecer los méritos deportivos de los colombianos que se destacaron, fueron ídolos y le dieron gloria al país, al obtener medallas de oro, plata o bronce en campeonatos mundiales oficialmente reconocidos o en Juegos Olímpicos. En 2019 el programa registró que contaba con 57 exatletas¹⁸, 55 de ellos del sector convencional y dos del paralímpico. (Mindeporte, 2019).

Este programa brinda un estímulo vitalicio a deportistas que hayan sido medallistas en campeonatos mundiales que no tengan recursos o sus ingresos sean inferiores a cuatro salarios mínimos legales. Si bien es un programa que no se observa en el PDD es reconocido institucionalmente y se mantuvo durante el periodo de ejecución del PDD; según lo consultado (sesión con Grupo Interno de Trabajo Programas y Proyectos Deportivos del Mindeportes, 24 de marzo de 2022) se están revisando los requisitos para su acceso, mientras los deportistas indagados coinciden en plantear que se requiere mayor difusión de su existencia, beneficios y mecanismos para su acceso, tal como se puede observar en los siguientes testimonios:

“Aquí (...) hay mucha gente que no sabe que es Glorias del Deporte, también mucha gente que no sabe que es Reserva y Talento y pa qué esté enfocado, falta difundir más el enfoque de estos programas a la comunidad ” (Deportista, Entrevista, 28 de abril de 2022).

“No, de Glorias del deporte no, porque todavía no me han retirado, pero sí tengo muchos compañeros que sí asisten a eso, que se han pensionado (...) quizás falta más difundir más

¹⁸ En la base de datos entregada en 2022 para la aplicación de las encuestas de la evaluación, el número de Glorias del Deporte era de 65 personas

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

el programa para qué están focalizado o a qué población están dirigidas” (Deportista, Entrevista, 28 de abril de 2022).

Cabe señalar que los usuarios de este programa que fueron indagados mediante la encuesta a beneficiarios, en el marco de la presente evaluación, califican positivamente la calidad general de este. En esa línea el 89,47% de los encuestados califica la calidad de la intervención entre 4 y 5 en una escala de 0 a 5 donde 0 es muy mala y 5 es muy buena; sobre la facilidad para inscribirse el 84,21% califica este asunto entre 4 y 5.

- **Deportista excelencia**

Este programa se encuentra vinculado al PDD bajo el objetivo 27. Garantizar la sostenibilidad de los procesos de preparación y participación de los deportistas colombianos en eventos mundiales, continentales y del ciclo olímpico, siendo propuesto para “acompañar los deportistas con mejores condiciones de desempeño, en las diferentes regiones del país” (Coldeportes, 2004, pág. 69). Se trata de un programa vigente desde 2011 establecido mediante el Decreto 175 de dicho año, modificado por la Resolución 001194 de 2016, y luego por la Resolución 222 de febrero 17 de 2017. Este programa se mantuvo durante el periodo del PDD, cubriendo a corte del 31 de mayo de 2022 a 436 beneficiarios: 342 deportistas convencionales (159 femeninos y 183 masculinos) y 94 paralímpicos (27 mujeres y 67 hombres) (RTVC, 2021). El propósito del programa consiste en “garantizar el desarrollo y proyección del deporte colombiano a través de: 1) Reserva deportiva: el cual tendrá la detección y selección de talentos deportivos; 2) Apoyo a deportista excelencia¹⁹: dirigido a garantizar la continuidad en los procesos mediante el apoyo técnico, ciencias aplicadas al deporte y social, a los deportistas que obtengan y proyecten resultados a nivel internacional y 3) Incentivo a medallistas: el cual entregará estímulos económicos a los deportistas y entrenadores que obtengan medallas de oro, plata o bronce en eventos del Ciclo Olímpico y Campeonatos Mundiales” (Coldeportes, 2011)

En este contexto este programa incluye el proceso de apoyo y atención integral que se brinde a los deportistas colombianos que proyecten o mantengan la obtención de altos logros, y representen a Colombia a nivel internacional. En este contexto, el 83,61% de los deportistas encuestados califica la calidad de los programas prestados desde el Ministerio del Deporte entre 4 y 5 en una escala de 0 a 5 donde 0 es muy mala y 5 es muy buena; en términos de la facilidad para su acceso el 85,71% los califica entre 4 y 5.

Por su parte, este programa territorialmente, si bien bajo otros nombres, es reconocido y valorado de manera favorable como se observa en los siguientes testimonios:

Frente a Deportista Excelencia “(...) eso tiene como desde el 2015, si no estoy mal, no podría decir que exactamente esa es la fecha, pero sí como desde el 2015 se empezaron a apoyar a atletas, iniciando con varios niveles, desde los que ganaban en Intercolegiados, que era como el primer eslabón. Para poder entrar ahí tenías que tener una fase nacional ganada, y a partir de ahí pues se sube a los niveles” (Entrevista Directivos Instituto de Deportes, 25 de abril de 2022).

En este contexto se encuentran afirmaciones sobre la evolución del programa territorialmente en el siguiente sentido:

¹⁹ Tanto Apoyo a deportista excelencia como Incentivo a medallistas son intervenciones incluidas como parte del desarrollo de cadenas de valor asociadas al PDD 2009 – 2019. Específicamente se detalla en el Anexo 1 en los numerales 2.2 y 2.3.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

“el programa deportista apoyado digamos que ha estado mucho tiempo atrás, pero (...) con unas diferencias, anteriormente se leles hacía un reconocimiento a los deportistas económicos en función de sus logros, pero a partir del 2016 para acá se estableció a través de unos montos por salarios mínimos. Es decir, se unifica unos valores que obviamente van a incrementarse anualmente de acuerdo al IPC, eso, por un lado, y por el otro es que había diferenciación entre los apoyos para los deportistas convencionales y los deportistas en situación de discapacidad, en este momento ya todo esto está unificado tanto los unos como los otros reciben digamos que el mismo beneficio” (Entrevista Directivos Instituto de Deportes, 7 de abril de 2022).

Se resalta la mejora en la continuidad del apoyo recibido mediante este programa:

“No era, no era continúa, pero a partir del 2016 para acá el apoyo a los deportistas es todos los meses, la contratación de entrenadores de todos los..., de servicios de médicos es todos los 12 meses del año o sea es continuo” (Entrevista Directivos Instituto de Deportes, 7 de abril de 2022).

En la misma senda de mantenimiento del programa, se señala que podría ser relevante localmente concebirlo como una política pública que soporte su permanencia:

El programa de alto rendimiento (...) no estaba este programa es nuevo, y queremos que se vuelva una política pública (...) queremos volverlo una política pública para que así venga un gobierno diferente al de ahora sea algo que no se mueva, sino por el contrario que se desarrolle mucho mejor” (Entrevista Monitor de Deporte, 11 de mayo de 2022).

- **Investigación, formación y extensión para del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física**

En el marco del PDD se plantea la creación del programa de Investigación y formación para el deporte, la recreación, la educación física y la actividad física como un objetivo asociado al programa 5. Calidad de la oferta ubicada en el Lineamiento 2. Promoción y fomento. Tal programa busca “cualificar el liderazgo y gestión de las organizaciones y la promoción deportiva y recreativa a nivel comunitario. Las instituciones, asociaciones o grupos interesados en un programa de cofinanciación de proyectos deberán estar inscritos y certificados en el marco del Sistema Único de Acreditación y Certificación (SUAC)” (Coldeportes, 2009, pág. 60). Algo relevante al respecto es que el SUAC no logró desarrollarse, lo que de entrada afectó la ejecución del programa.

Por su parte, mediante un ejercicio de análisis automatizado de texto (ATT) (Anexo 2. ATT – PDT) fue analizada la inclusión de la variable “Investigación deporte y recreación” en los planes de desarrollo municipales y departamentales 2016 – 2019, hallándose que aproximadamente un 9,45% de estos la incluyen en lo municipal y el 31,82% en lo departamental, lo cual indica un nivel discreto de incidencia de esta intervención a nivel territorial desde la perspectiva de dichos planes.

Ahora bien, se observa cierto reconocimiento de la promoción de la investigación, encontrándose que esta ha sido impulsada por organizaciones externas al SND como la Asociación Red Colombiana de Facultades de Deporte, Educación Física y Recreación (ARCOFADER). En ese sentido, se identifica desde ARCOFADER, un abordaje sobre diferentes aspectos relacionados con la investigación tanto con el Ministerio del Deporte como con el Comité Olímpico Colombiano y entidades del nivel territorial; al respecto se expresa lo siguiente:

“Nosotros hemos podido desarrollar algunos niveles de investigación de la mano con el Ministerio del Deporte, con el Comité Olímpico Colombiano, de la misma manera con algunos

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

institutos departamentales y con otros institutos municipales, en donde las universidades que son los actores principales que participan de ARCOFADER han logrado tener avances significativos para ese sector en función de los resultados de esa investigación, es decir, de poder caracterizar necesidades y problemáticas del sector, las necesidades de formación profesional para el sector, la formación en reformas de leyes o normativas que nos acogen al sector” (Entrevista ARCOFADER, 2 de mayo de 2022).

Se trata, en todo caso, de un programa incluido en el Plan que requiere de fortalecimiento y divulgación, en tanto territorialmente no es comprendido con precisión, tal como lo muestra el siguiente testimonio:

“A nivel nacional se le ha impulsado mucho y se le ha metido mucho el cuento de la investigación y la orientación desde el Ministerio del Deporte y a través de la figura de vías activas y saludables. Entonces, en ese sentido el Ministerio ha aportado mucho a fortalecer ese campo o ese espacio que se le da a la gente para que practique la actividad física, brindando la orientación, el acompañamiento y en determinados casos también haciendo inversión para poder mejorar en el área de materiales. Y el Instituto también en ese mismo sentido también le ha metido como más la ficha y también ha hecho, desde su lado, inversión, no sólo en material física, sino también en el material humano, lo que nos ha permitido a la fecha de hoy recuperar tres ciclovías” (Entrevista Monitor Deportivo, 11 de abril de 2022).

- **Infraestructura deportiva de alto rendimiento y recreativa**

La infraestructura deportiva de alto rendimiento y recreativa se ubica en el PDD, de una parte, en el objetivo estratégico 29. Construir, dotar y mantener instalaciones deportivas de acuerdo con las exigencias reglamentarias y de alta tecnología del deporte contemporáneo, donde se plantea el programa Escenarios cuyo propósito consiste en “monitorear las condiciones de construcción, mantenimiento y utilización de la infraestructura de alta tecnología del deporte y velar por su protección y sostenibilidad” (Coldeportes, 2009, pág. 69). De otro lado, el Plan incluye el objetivo estratégico 15. Crear el Fondo Social de Infraestructura Deportiva y Recreativa Nacional con lo que se esperaba que se “orientará la inversión, por una parte, a aquellos espacios mínimos para facilitar el acceso público de la población y, por otra, a una infraestructura de escenarios deportivos necesaria para el alto rendimiento y la competición, que debe articularse únicamente a los ciclos de competición nacional e internacional y preverse su utilización y sostenibilidad” (Coldeportes, 2004, pág. 49).

En esta línea, se observa que la inversión en infraestructura deportiva de alto rendimiento y recreativa de acuerdo con los contratos relacionados incluidos en el SECOP I y II, pasan de 1 billón de pesos en 2009 a 1,3 billones en 2019 aproximadamente (valores constantes a marzo de 2022) (Anexo 3. SECOP-Contratos infraestructura); ello indica un incremento más o menos sostenido que durante dicho periodo se ubica en promedio en una asignación 1,2 billones anuales.

Ahora bien, frente al Fondo Social de Infraestructura Deportiva y Recreativa Nacional, según lo consultado, no fue creado durante la ejecución del PDD, sin embargo, viene siendo materia de análisis para ser incluido en el proyecto de la ley del deporte en curso; en ese sentido, se cuenta con una propuesta liderada desde la Dirección de Recursos y Herramientas del SND del Mindeporte que propende por obtener recursos propios para el sector deporte, recreación, y actividad física (Entrevista Grupal Nacional GIT, 2 de mayo de 2022).

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

- **Actividad física: subprogramas Hábitos y Estilos de Vida Saludable (HEVS) y Vías Activas y Saludables (VAS)**

El subprograma de Hábitos y Estilos de Vida Saludable (HEVS) tiene su origen en 2003 cuando se crea el Programa Colombia Activa y Saludable que en 2011 se transforma a HEVS; por su parte Vías Activas y Saludables (VAS) se crea en 2011 cuando Coldeportes integra “a las ciclovías más emblemáticas del país (Bogotá, Medellín y Cali) para crear la Red Colombiana de Vías Activas y Saludables (Recovías)” (Coldeportes, 2013, pág. 30).

Los dos subprogramas se mantuvieron durante el periodo del PDD e incluso continúan en funcionamiento. Los usuarios de los dos subprogramas que fueron indagados mediante la encuesta de beneficiarios, durante la evaluación, califican positivamente la calidad general de estos. En ese sentido el 96,13% de los encuestados califica la calidad de tales intervenciones entre 4 y 5 en una escala de 0 a 5 donde 0 es muy mala y 5 es muy buena; frente a la facilidad para inscribirse el 92,26% califica este ítem entre 4 y 5. Tal percepción cae cuando se indaga a los beneficiarios acerca del estado de la infraestructura del lugar donde se realizan las prácticas y el estado de los equipos que se utilizan para la realización de las prácticas, pues un 87% otorgan una calificación de entre 4 y 5 que en todo caso sigue siendo favorable. Se trata entonces de subprogramas reconocidos que son impulsados en el marco de la ejecución de PDD y se sostienen.

- **Talentos Deportivos y Reservas Estratégicas**

Esta intervención se encuentra asociada al objetivo estratégico 28. Establecer el sistema de detección de talentos y preparación de reservas estratégicas para el deporte de altos logros. El programa responde al Decreto 1670 del 12 de septiembre de 2019, siendo el propósito implementar estrategias que permitan el óptimo desarrollo de niños, niñas, jóvenes y adolescentes con habilidades para la práctica deportiva y potencial de alto rendimiento (Ministerio del Deporte, 2020).

En ese contexto, en el PDD se establece que dado que lograr el alto rendimiento y posicionar al país en el mediano y largo plazo como una potencia deportiva exige esfuerzos sostenidos que parten de la detección temprana de talentos deportivos, se plantea el programa Talentos “para la identificación, apoyo, seguimiento y evaluación de deportistas de altos logros” (Coldeportes, 2009, pág. 69).

Esta intervención es una línea de trabajo vigente y reconocida por funcionarios del ámbito territorial como Talentos Colombia, quienes señalan que se cuenta con un grupo profesionales interdisciplinarios como metodólogo, psicólogo, médico y fisioterapeuta (Entrevista Monitor Deportivo, 27 de abril 2022). Talentos Colombia, como se mencionó previamente, tiene cobertura en los 32 departamentos del territorio nacional, con presencia directa en 94 municipios seleccionados de las regiones Andina, Caribe, Pacífico, Orinoquía y Amazonía (Ministerio del Deporte, 2020).

- **Dirigente Deportivo y Técnicos Deportivos de Élite**

En el PDD se incluye la intervención Dirigente y Técnicos Deportivos asociadas al Objetivo estratégico 30. Fortalecer la capacidad de gestión, planeación, evaluación, financiación y promoción de los organismos del deporte asociado.

En este contexto, se justifica el desarrollo de una intervención para dirigentes deportivos pues se parte de comprender que “El mejoramiento de la gestión del deporte asociado exige la formación y actualización de la dirigencia deportiva, la articulación institucional y el diseño de nuevas formas de gestión” de ahí que se “recomienda implementar el programa “Dirigente” para la cualificación y el

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

fortalecimiento de las capacidades de gestión del talento humano técnico y científico, encargado de los procesos de desarrollo deportivo del país” (Coldeportes, 2009, pág. 69).

Por su parte, frente al programa Técnicos Deportivos se señala que se trata de “un reconocimiento del Plan a la importancia del entrenador como garante de los procesos de entrenamiento y la consecución de altos logros deportivos. Coldeportes, el Comité Olímpico Colombiano, el Comité Paralímpico y los entes deportivos estatales deberán diseñar e implementar un programa de formación continuada nacional e internacional”; y se plantea que los dos programas “deben brindar herramientas para hacer fuertes, eficientes y sostenibles los clubes deportivos” (Coldeportes, 2009, pág. 70).

Al respecto, según lo consultado, existen acciones específicas como cursos formativos cortos en administración deportiva, sin embargo, no se evidencia el desarrollo sistemático de programas en la materia según lo establecido en el Plan que cuente con el respaldo institucional del Ministerio del Deporte. De hecho, al indagarse sobre el tema a funcionarios territoriales no es claro si algunas acciones formativas pertenecen a iniciativas enmarcadas en algún programa nacional, o incluso indican no conocer programas relacionados (Entrevista Directivos Instituto de Deportes, 7 de abril de 2022 y Entrevistas Monitor Deportivo, 7 de abril de 2022 y 2 de mayo de 2022)).

Un hecho relevante es que al indagar a entrenadores sobre la oferta del Mindeporte en materia formativa mediante la encuesta de esta evaluación, el 76,39% de estos califica la calidad general entre 4 y 5, tendencia menor que la de otros programas también consultados.

Ahora bien, se observa, según lo consultado, que en el ámbito territorial se reconoce una capacitación de 40 horas que deben tomar los diferentes involucrados con el deporte asociado, tal como lo muestra el siguiente testimonio:

“(…) las capacitaciones que damos están a todo lo que rodea al atleta, o sea los entrenadores, a los dirigentes deportivos en este momento empezamos ayer una capacitación de las 40 horas administración deportiva qué es obligatorio para todas las organizaciones deportivas” (Entrevista Director Instituto de Deporte, 7 de abril de 2022).

Esto ratifica que no existe un programa o estrategia que facilite la estandarización de procesos en cuanto a formación deportiva de dirigentes deportivos y entrenadores.

En resumen, y en línea con lo expuesto acerca de la evolución de las intervenciones analizadas en el marco de la implementación del PDD 2009 – 2019, se concluye que tienen diferentes niveles de desarrollo y comprensión por parte de los involucrados. En ese sentido el programa Glorias del deporte y los subprogramas Hábitos y Estilos de Vida Saludable (HEVS) y Vías Activas y Saludables (VAS) constituidos o con orígenes previos a la formulación del PDD, gozan de un reconocimiento relevante y han sido fortalecidos en el periodo de implementación de este, ello junto a las acciones enmarcadas en infraestructura deportiva de alto rendimiento y recreativa.

Por su parte, si bien las otras intervenciones analizadas han sido iniciadas y avanzadas durante la ejecución del PDD, se encuentra mayor reconocimiento y desarrollo en programas como Deportista Excelencia, y Talentos Deportivos y Reservas Estratégicas mientras asuntos como Alianza para incentivar la inversión privada; Investigación, formación y extensión para del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física; y Dirigente Deportivo y Técnicos Deportivos de Élite no responden a un marco programático o estrategia sistemática, sino a acciones que si bien son relevantes y denotan esfuerzos por parte del Mindeporte y las entidades involucradas, resultan

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

ser aisladas. Lo anterior permite vislumbrar aspectos relacionados con los programas institucionales del Mindeporte que es necesario sostener, así como acciones clave a ser desarrolladas para asegurar asuntos avanzados en materia de investigación, dirigencia deportiva y técnicos (entrenadores) deportivos. En la figura 8 se presenta esquemáticamente los principales elementos planteados y analizados relacionados con la evolución de las intervenciones y programas expuestos en esta subsección.

4.2.3. Análisis de la lógica vertical del PDD 2009 – 2019: avances y cuellos de botella identificados y estrategias para su superación²⁰

En esta subsección se incluye el análisis de vertical del PDD 2009 – 2019, así como los avances y cuellos de botella identificados frente a su ejecución y aspectos específicos asociados, y las estrategias para la superación de tales cuellos de botella en perspectiva de aprovechamiento de los avances; ello como soporte para orientar las recomendaciones de la evaluación.

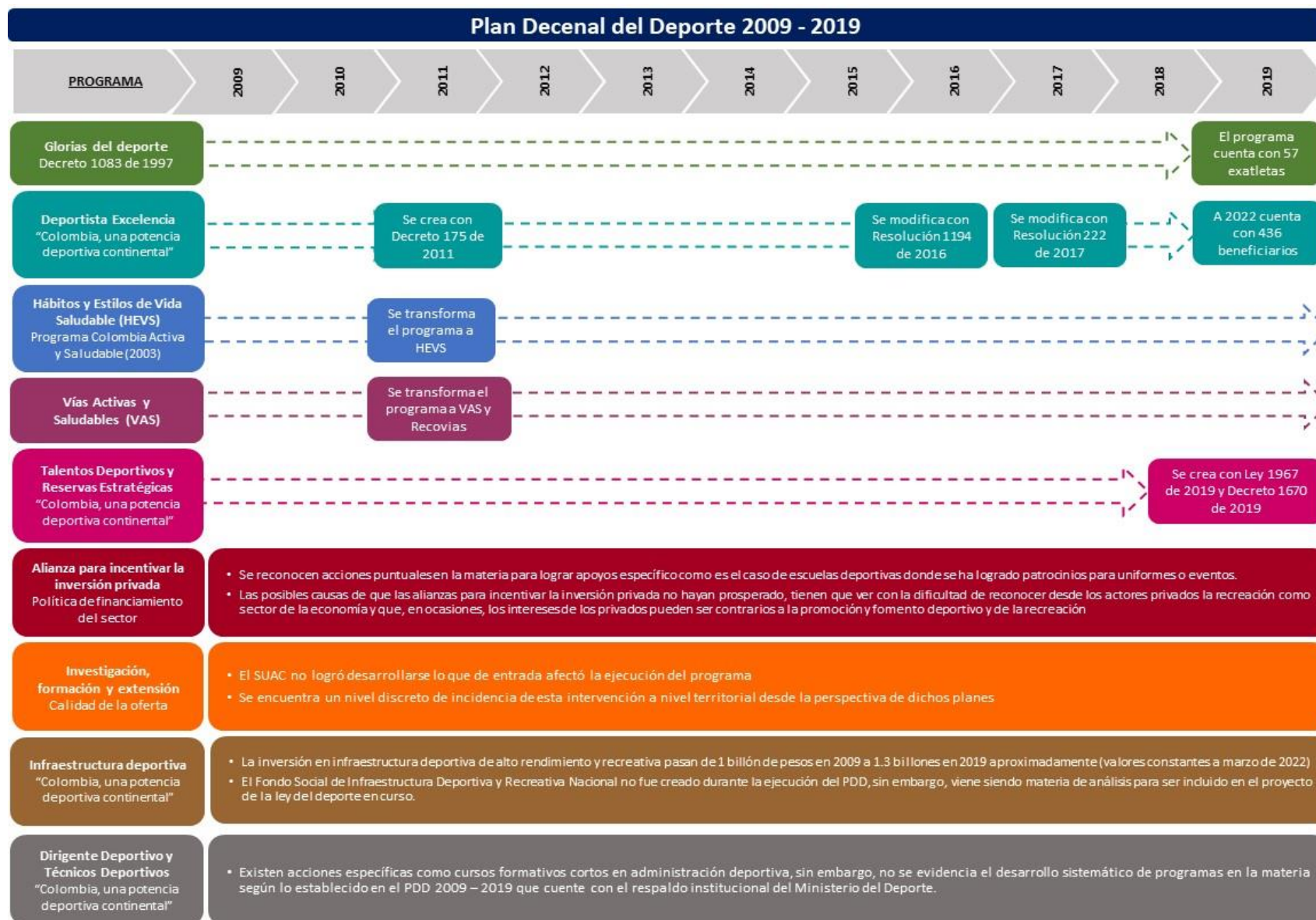
➤ Análisis de la lógica vertical del PDD 2009 – 2019

Los aspectos conceptuales, técnicos y operativos integrados en PDD pueden ser analizados bajo la perspectiva de su lógica vertical. Esto implica revisar si su visión, objetivo general, objetivos por lineamiento, programas y objetivos por programas, que se comprenden como metas, guardan cohesión y coherencia. La cohesión puede ser comprendida como la “unión o relación estrecha entre dos o más elementos” (Oxford Languages) y la coherencia como la “relación lógica entre dos cosas o entre las partes o elementos de algo de modo que no se produce contradicción ni oposición entre ellas” (Oxford Languages).

²⁰ Esta subsección tiene como propósito responder las PO No. 3 y 4 que respectivamente se plantean así: (PO 3) ¿Qué cuellos de botella se presentaron en la ejecución del PDD? ¿Por qué algunas acciones no tuvieron avances en su desarrollo? y (PO4) ¿Qué estrategias se pueden plantear para resolver los cuellos de botella identificados? (DNP, 2021, pág. 79).

Ahora bien, en el Anexo Técnico 1 de la presente evaluación se especifica lo anterior de la siguiente manera: “El consultor, mediante consulta directa a los actores relevantes, deberá indicar si en la ejecución del PDD hubo cohesión y coherencia entre la misión, visión y los objetivos, además identificar los cuellos de botella, dificultades, obstáculos, retos y avances (logros si los hay) durante la vigencia del PDD, específicos para: i) El fortalecimiento de las acciones de posicionamiento de la educación física. ii) La puesta en marcha del Observatorio Nacional del Deporte (OND). iii) El Registro Único Nacional del Deporte (RUN), detallando las formalidades mínimas definidas para inscripción en este registro. iv) El Sistema Único de Acreditación y Certificación (SUAC). Evidenciar el grado de articulación entre el RUN y el SUAC, si lo hay. v) La acreditación de los municipios y la identificación de inventario de servicios deportivos, recreativos y de actividad física. vi) La creación del canal de televisión satelital. vii) La creación de la Estampilla Prodeporte para financiar las acciones del PDD viii) La elaboración del mapa nacional del deporte. ix) La puesta en marcha del programa ‘Alianza’ para incentivar la inversión privada. x) Educación física a partir de los currículos escolares. xi) Creación y puesta en marcha de las siguientes comisiones: (1) Nacional de recreación. (2) Interinstitucional de actividad física. (3) Interinstitucional para la población con discapacidad. (4) Nacional de educación física. (5) Nacional antidopaje y medicina deportiva. (6) Expertos, para adoptar mecanismos de protección a la industria nacional en materia de implementos deportivos. xii) Identificar lo referente a la creación de lo siguiente: (1) Corporaciones regionales y subregionales de deporte (2) Fondo Social de Infraestructura Deportiva y Recreativa nacional. (3) Sistema nacional de deporte estudiantil. (4) Corporación de juegos nacionales. (5) Banco de implementos deportivos” (DNP, 2021, pág. 87). Los elementos anteriores son entonces los que se abordan en el análisis presentado en seguida.

Figura 8 – Elementos clave relacionados con la evolución de la intervenciones y programas en el marco del PDD 2009- 2019



Fuente: Econometría, 2022

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

El análisis de lógica vertical se basa en la comprensión de las relaciones de causa-efecto entre los distintos niveles de una intervención. En ese sentido, se parte de la siguiente premisa: “si se realizan las actividades, se lograrán los objetivos, si se cumplen los objetivos se logrará el propósito y si se realiza el propósito se contribuye al fin” (TEC Monterrey, 2009). Bajo esa perspectiva, se presentan los propósitos y componentes que integran el PDD en orden jerárquico, es decir, de arriba hacia abajo, empezando por su visión y cerrando en cada uno de sus programas.

El Plan Decenal del Deporte plantea como visión el siguiente enunciado: *“en 2019, Colombia será una nación reconocida por el impacto que generan las políticas y programas en deporte, recreación, educación física y actividad física sobre el **desarrollo social y económico del país**. El apoyo a estas actividades se reflejará en mejores indicadores de **convivencia y de salud pública** en la población en general y en mayores logros en el deporte de alto rendimiento, que consoliden al **país como potencia deportiva a nivel continental**”* (Coldeportes, 2009, pág. 9).

En sincronía con dicha visión, el objetivo general del Plan consiste en *“contribuir al **desarrollo humano, la convivencia y la paz** en Colombia garantizando el **derecho al deporte, la recreación, la educación física, la actividad física** y el aprovechamiento del tiempo libre, como derechos fundamentales, con **criterios de equidad e inclusión** en el marco de las políticas sociales del país”* (Coldeportes, 2009, pág. 26). Como se puede observar, ambos elementos, visión y objetivo general, están encaminados a la construcción de políticas y programas para el **desarrollo social y humano** del país mediante el **fomento del deporte, la recreación y la actividad física**.

Ahora bien, el PDD también cuenta con tres lineamientos de política, los cuales, a su vez, tienen demarcados objetivos particulares. De esta manera, el primer lineamiento titulado “organización y fortalecimiento institucional”, tiene como objetivo *“desarrollar mecanismos de gestión para asegurar el **derecho al deporte, la recreación, la educación física y la actividad física** en todo el territorio nacional, mediante la organización y fortalecimiento de las capacidades de **coordinación y acción de los organismos que conforman el Sistema Nacional del Deporte**”* (Coldeportes, 2009, pág. 12). Como se resalta en negrilla, este primer objetivo se encuentra alineado con el objetivo general del Plan, al propender por garantizar el derecho al deporte, la recreación, la educación física y la actividad física en Colombia.

Adicionalmente, dentro del primer lineamiento, se propusieron tres programas que muestran coherencia con su objetivo particular al pretenden **orientar la organización de los organismos públicos y privados que conforman el Sistema Nacional del Deporte**, los cuales son: i) Identificación, registro y organización de los organismos públicos y privados que conforman el Sistema Nacional del Deporte, desde el nivel municipal, distrital, departamental y nacional; ii) Capacidad de gestión de los organismos que conforman el Sistema Nacional del Deporte; y iii) Política de financiamiento del sector para garantizar su sostenibilidad y el cumplimiento de los objetivos del Plan Decenal.

El segundo lineamiento de política, por su parte, se titula “promoción y fomento”, cuyo objetivo consiste en *“contribuir al **desarrollo humano, la salud, la convivencia y la paz** mediante la recreación, la educación física, la actividad física y el deporte estudiantil y social comunitario en sus diversas modalidades y expresiones, asegurando el acceso de la población a sus bienes,*

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

*servicios y oportunidades para su práctica y disfrute, con **criterios de equidad y universalidad***” (Coldeportes, 2009, pág. 13).

Como se puede notar, en negrilla se resaltan los aspectos bajo los cuales este objetivo se alinea tanto con la visión del Plan, como con su objetivo general, destacando propósitos como el **desarrollo humano**, la **construcción de convivencia y paz**, y la **implementación de criterios de equidad e inclusión**. Los tres programas propuestos para el segundo lineamiento de política siguen esta senda en función de su respectivo objetivo al tratar temas como: i) el aumento de la cobertura de la oferta de la recreación, la educación física, la actividad física, el deporte formativo y el social comunitario; ii) el mejoramiento de la calidad de la oferta de la recreación, la educación física, la actividad física, el deporte formativo y el social comunitario; y iii) la promoción de una cultura de hábitos y estilos de vida saludable fundamentados en el **desarrollo humano, la convivencia y la paz**.

Por último, el tercer lineamiento, relacionado con el "posicionamiento y liderazgo deportivo", tiene como objetivo la *“creación de condiciones para hacer de **Colombia una potencia deportiva continental mediante la reorganización del deporte orientado al alto rendimiento, garantizando la adopción y sostenibilidad de los diferentes procesos y estrategias** y buscando una mayor articulación y coordinación entre los diferentes actores que confluyen en los resultados deportivos”* (Coldeportes, 2009, pág. 13).

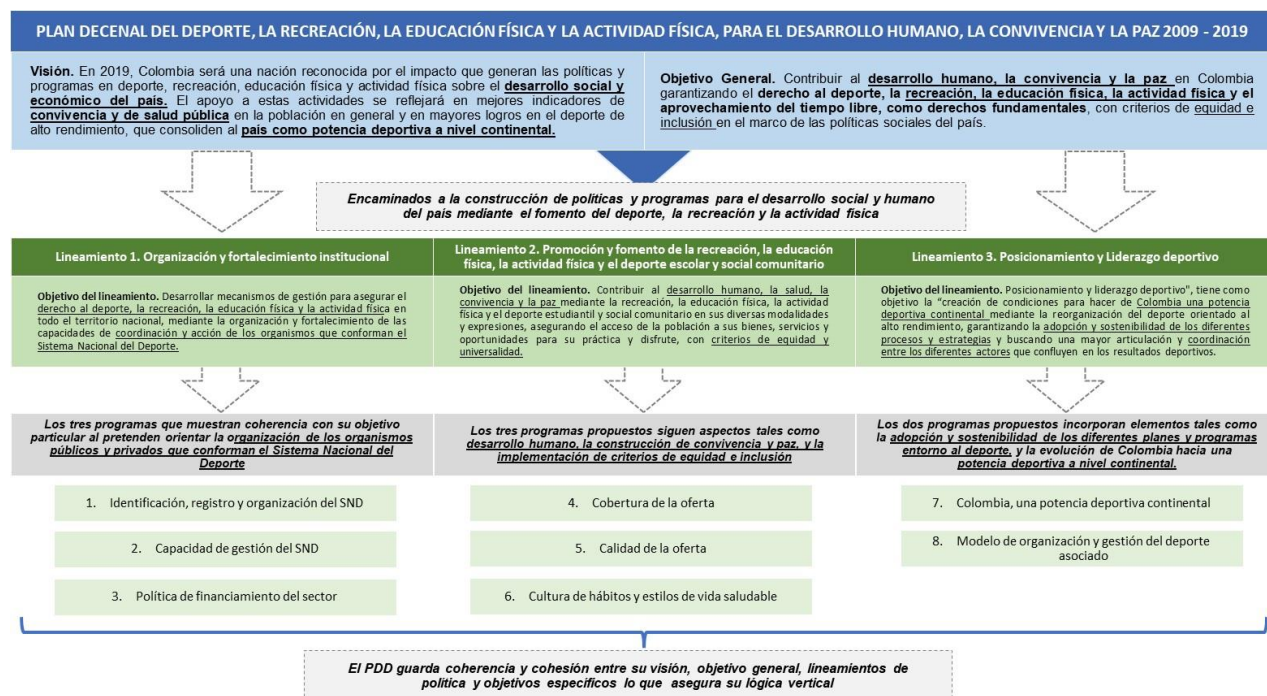
Este último lineamiento hace sentido, de igual manera, con la visión y el objetivo general del Plan Decenal del Deporte, al incorporar elementos tales como la adopción y sostenibilidad de los diferentes planes y programas entorno al deporte, y la **evolución de Colombia hacia una potencia deportiva a nivel continental**. En línea con lo anterior, los programas del tercer lineamiento son: i) posicionar a Colombia como una potencia deportiva continental; y ii) construir un modelo de organización y gestión del deporte asociado, garantizando la articulación de Coldeportes, el Comité Olímpico, el Comité Paralímpico, el deporte estudiantil y las entidades territoriales.

De acuerdo con lo anterior, se puede comprender que el PDD guarda coherencia y cohesión entre su visión, objetivo general, lineamientos de política y objetivos específicos; y, por lo tanto, guarda una lógica vertical que hace sentido para este análisis; a continuación, en la figura 9, se presenta esquemáticamente el análisis desarrollado sobre la lógica vertical del PDD.

Ahora bien, se encuentra que, según lo consultado, dado que no fue establecido un esquema de seguimiento con metas monitoreadas con indicadores específicos, resulta incierto comprender si en la fase de ejecución del PDD los aspectos dispuestos en este conservaron la cohesión y coherencia del diseño, en esa línea la comprensión de los actores involucrados al ser indagados sobre el cumplimiento de los objetivos del PDD resulta incierta, destacando algunos aspectos específicos que conocen por su experiencia o funciones sin que exista un mecanismo de consulta común que pueda dar información precisa al respecto, siendo ello un cuello de botella que afectó directamente la implementación del PDD, tal como se puede observar en el siguiente testimonio:

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Figura 9 – Análisis de la lógica vertical del PDD 2009 – 2019



Fuente: Elaboración propia con base en PDD 2009 - 2019. Econometría 2022

“(...) el país perdió una gran oportunidad de aprovechar un instrumento, muy bien elaborado, desde todo punto de vista, técnicamente, metodológicamente, con unas propuestas muy serias, con un gran conocimiento del funcionamiento del Sistema Nacional del Deporte, con una gran participación de los distintos actores del sistema, pero, sin embargo, el plan no tuvo el seguimiento y control que requiere todo plan (...) todo plan de desarrollo planteado, desde luego, como un compendio de propósitos y de compromisos puede ser perceptible en el tiempo, en la medida que se vayan detectando circunstancias, para mejorarlo, pero también debe ser corregido, en la medida que lo que se propuso, o lo que se planteó, no se está alcanzando. El plan, entonces (...) no tuvo un solo ejercicio de seguimiento y control por parte de Coldeportes en su momento y del Ministerio del Deporte” (Entrevista Profesionales que formularon el PDD, 11 de mayo de 2022).

Dado ello, y en línea con la propuesta metodológica planteada para la presente evaluación en el componente de operaciones, ha sido diseñado un indicador de cumplimiento de la implementación del PDD 2009 – 2019. Se trata de un ejercicio de valoración cualitativa que tiene como propósito estimar el posible nivel de cumplimiento de cada uno de los 32 objetivos del PDD, de modo que pueda contribuir a la identificación de los asuntos más o menos desarrollados incluidos en dicho Plan.

Cada uno de los objetivos del PDD fue clasificado como cumplido, cumplido parcialmente o no cumplido, asignando a cada clasificación 1, 0.5 o 0 respectivamente²¹. La clasificación dada se

²¹ Criterios de calificación de objetivos (32 objetivos): Calificación 1. Se observan o encuentran evidencias sobre las acciones incluidas en el objetivo del PDD que muestran el cumplimiento de este durante la implementación; Calificación 0.5 Se observan o encuentran evidencias sobre las acciones incluidas en el objetivo del PDD que muestran el avance de este en la senda de cumplimiento durante la implementación; Calificación 0. No se

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

basa en las evidencias localizadas en el marco de la evaluación actual, especialmente dada la revisión documental y la recolección y análisis de información vía entrevistas individuales y grupales a diferentes actores involucrados en el diseño e implementación del PDD. En el anexo 4 – Indicador de cumplimiento del PDD se presentan los resultados en detalle del indicador del PDD 2009 – 2019, para el componente de operaciones y su respectiva justificación²²

El resultado general muestra que el nivel de cumplimiento del PDD fue de 0,51²³ en una escala de 0 a 1, obteniendo el mayor cumplimiento el lineamiento 3. Posicionamiento y liderazgo deportivo con 0,57, seguido del lineamiento 2. Promoción y fomento de la recreación, la educación física, la actividad física y el deporte escolar y social comunitario con 0,56. Por su parte, el menor nivel de cumplimiento se presentó en el Lineamiento 1. Organización y fortalecimiento institucional que obtuvo 0,444.

Lo anterior denota que los aspectos menos adelantados tienen que ver con el fortalecimiento de la institucionalidad del SND que alberga asuntos como la organización de actores públicos y privados especialmente del nivel territorial, fuentes de financiación e información confiable, entre otros. Por su parte, las acciones de cobertura y calidad enmarcadas en la promoción y el fomento de la recreación y la actividad física resultan ser aspectos más desarrollados y avanzados desde el diseño y operación del PDD, en parte dado el reconocimiento social de los programas que impulsan este tipo de acciones, ello en línea con la subsección anterior donde se muestra la evolución de intervenciones clave del PDD. Frente al posicionamiento y liderazgo deportivo, los logros enmarcados en el ciclo olímpico y paraolímpico, así como la intervención asociada a la detección de talentos y la preparación de reservas estratégicas muestran avances notorios, sin embargo, situación contraria ocurre con el Modelo de organización y gestión del deporte asociado muestra una implementación limitada.

Este ejercicio resulta relevante en tanto soporta acciones de aprovechamiento y mejora que podrá ser incorporada en un próximo plan para el sector y en los programas derivados de este.

➤ Avances y cuellos de botella identificados y estrategias para su superación

Los cuellos de botella en la gestión de intervenciones públicas (planes, programas o subprogramas) se asocian con puntos de congestión que causan retrasos o limitan definitivamente el flujo de las actividades previstas (Asana, 2021). Si bien existen diferentes tipos de cuellos de botella, estos en general pueden asociarse a i) dificultades de coordinación o planificación institucional, ii) falta de voluntad gubernamental o de los actores involucrados, iii) carencia de recursos o iv) baja capacidad técnica; en ocasiones, algunas acciones en el marco de la intervención pueden resultar no pertinentes probablemente porque fueron definidas con información insuficiente o bajo un enfoque que no tomó en cuenta parte del contexto.

observan o encuentran evidencias sobre las acciones incluidas en el objetivo del PDD lo que muestra que no hay cumplimiento de este durante la implementación.

²² Este anexo 4 también incluye los valores de cumplimiento del PDD desde el componente institucional y de resultados, cuyos valores serán explicados en los respectivos capítulos de los componentes

²³ Es de mencionar que el objetivo Optimizar el uso de los recursos del sector vinculado al Programa Política de financiamiento del sector para garantizar su sostenibilidad y el cumplimiento de los objetivos del Plan Decenal del lineamiento 1. Organización y fortalecimiento institucional será calificado con base en el índice de articulación y relacionamiento actualmente en desarrollo en el marco de esta evaluación.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Tomando en cuenta los elementos técnicos anteriores, en la tabla 7 se presenta un análisis para asuntos específicos enmarcados en la ejecución del PDD 2009 – 2019²⁴, siguiendo el Anexo 1 de los términos de referencia de la presente evaluación (DNP, 2021, pág. 87), especialmente en lo concerniente a que se obtenga información mediante consulta directa a actores relevantes. Se trata de evidenciar, según lo consultado, por cada uno de los asuntos si aplican avances y/o cuellos de botella de manera que se identifiquen aspectos a gestionar mediante estrategias futuras. La fuente de información principal para determinar los avances y cuellos de botella son las entrevistas individuales y grupales realizadas en el marco de la presente evaluación.

4.2.4. Criterios y estrategias para la optimización de los recursos del sector deporte y recreación²⁵

En esta subsección se abordan aspectos relacionados con los criterios y las estrategias para la optimización de los recursos del sector deporte y recreación en el marco de la ejecución del PDD. En ese sentido se desarrolla el análisis sobre la inversión en infraestructura asociada al sector durante el periodo 2009 – 2019 que da cuenta del establecimiento de los criterios de priorización aplicados para la selección de aquellas inversiones en infraestructura deportiva, tanto recreativa como de alta competencia, lo cual deriva como un componente de la inclusión social que se complementa con la focalización de los programas sobre población vulnerable (situación socio-económica con base en el estrato de la vivienda que habitan, origen étnico y grupo etario).

Por su parte se exponen los lineamientos generados para implementar y lograr avances en: i) práctica del deporte social comunitario, ii) recreación, iii) actividad física de las Personas con Discapacidad (PcD) y iv) aprovechamiento del tiempo libre; y se identifica lo que existe frente al desarrollo de un plan de acción de actividad física concertado con la Comisión Intersectorial de Educación Física. v) Establecer y analizar los criterios de priorización aplicados para la selección de aquellas inversiones en infraestructura deportiva, tanto recreativa como de alta competencia.

El diseño de las intervenciones, programas y subprogramas derivados del PDD en materia de infraestructura recreativa y de alta competencia; deporte de alto rendimiento; fomento de la actividad física, la recreación y deporte social comunitario; y la inspección, vigilancia y control se orientan en general, según lo evidenciado en los documentos que permitieron la construcción de las cadenas de valor de los programas más relevantes derivados del PDD, a promover la inclusión social entendida como el proceso de mejorar la habilidad, la oportunidad y la dignidad de las personas que se encuentran en desventaja debido a su identidad” en este contexto, cabe decir, que “las personas tienen varias identidades que se determinan por su género, edad, ubicación, ocupación, raza, etnia, religión, estado de ciudadanía, discapacidad y orientación sexual e identidad de género entre otros, y que las llevan a ser miembros de distintos grupos a la vez” (Banco Mundial, 2021).

²⁴ Cabe señalar que sobre aspectos tales como i) Acreditación de los municipios e identificación de inventario de servicios deportivos, recreativos y de actividad física; ii) Comisión de Expertos para adoptar mecanismos de protección a la industria nacional en materia de implementos deportivos; y iii) Comisión Nacional de educación física, no se identifica información cualitativa primaria lo que no permite, desde esa perspectiva, comprender avances o cuellos de botella precisos y por tanto derivar, si es pertinente, estrategias para la superación de cuellos de botella.

²⁵ Esta subsección tiene como propósito dar alcance a la PO No. 5 ¿Cuáles fueron los criterios y las estrategias de focalización, priorización y coordinación para la optimización de los recursos del sector deporte y recreación, en el marco de la ejecución del PDD? (DNP, 2021, pág. 79)

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Tabla 7 – Análisis de avances y cuellos de botella relacionados con la ejecución del PDD 2009 – 2019 y estrategias

ASPECTO	AVANCE	CUELLO DE BOTELLA	ESTRATEGIAS ENFOCADAS EN LA SUPERACIÓN DE CUELLOS DE BOTELLA
Fortalecimiento de las acciones de posicionamiento de la educación física.	En función de lo consultado no se observan avances en esta materia, incluso se menciona en territorio que se han perdido espacios al respecto (Entrevista grupal ACPEF, 11 de mayo de 2022) y el nivel nacional problemas de coordinación con el Ministerio de Educación, vinculados especialmente a la perspectiva de cada entidad, mientras Min Educación concibe la educación física como una asignatura más dentro del pensum académico el enfoque de Mindeporte consiste en promover la educación física como una cultura (Entrevista Nacional, Ministerio del Deporte, 25 de abril de 2022).	Dificultades de coordinación o planificación institucional. Se identifica carencia de coordinación entre el Ministerio de Educación y el Ministerio del Deporte frente a la promoción de la educación física. Ello, en parte, dado que es un asunto reglado desde el Ministerio de Educación desde su función misional, sin que se haya logrado consolidar un lineamiento integrado entre las dos instituciones.	Desarrollo de un lineamiento institucional integrado en materia de educación física coordinado entre el Ministerio del Deporte y el Ministerio de Educación.
Observatorio Nacional del Deporte (OND).	Según lo consultado han sido varios los intentos por lograr consolidar la información del sector en el marco del Observatorio sin que ello se haya logrado. Incluso se menciona el desarrollo de una plataforma tecnológica que no ha sido empleada (Entrevista Grupal, Mindeportes, 4 mayo 2022). No obstante, actualmente existen avances conceptuales y técnicos documentados frente al Observatorio liderados desde el Mindeportes (Oficina Asesora de Planeación), dado que se precisa lograr un sistema de información único (Entrevista Grupal, Mindeportes, 25 abril 2022). Se menciona, por su parte, avances en cuanto a un centro de investigación u observatorio del fútbol que ha tenido el acompañamiento de otras entidades públicas, entre ellas el DANE (Entrevista Grupal, Mindeportes, 28 abril 2022). Cabe señalar en este sentido que en el marco del seguimiento al Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022, ha sido establecido el indicador: Porcentaje de avance en la implementación del Observatorio del Sistema Nacional del Deporte; tal indicador se ha establecido con base en el desarrollo de las siguientes fases: 1) Diseño y planificación del Observatorio 2) Diagnóstico de la información del Sector 3) Recolección y análisis de información 4) Generación de política y puesta en marcha del observatorio. El resultado reportado a 30 de junio de 2022 es del 87% ²⁶ .	- Dificultades de coordinación o planificación institucional. - Falta de voluntad gubernamental. Si bien se reconoce la necesidad de contar con un Observatorio que de manera unificada integre información sectorial no fue logrado en el marco de la implementación del PDD, ello dado que los avances desarrollados no fueron sostenidos ante los cambios de gobiernos.	Aprovechamiento de los avances logrados en el marco del OND revisando la posibilidad de que una instancia externa especializada en información optimice lo avanzado y asegure su implementación (tercerización).
Registro Único Nacional del Deporte (RUN) Sistema Único de Acreditación y Certificación (SUAC)	El RUN y el SUAC fueron iniciativas que se plantearon como acciones coordinadas; se señala que alrededor de estas hubo recolecciones de información al inicio de la ejecución del PDD 2009 – 2019, sin embargo, no se registran avances concretos al respecto (Entrevista Profesionales que formularon PDD, 5 de mayo de 2022).	Dificultades de coordinación o planificación institucional. La implementación del RUN y el SUAC requiere de la participación de diferentes actores gubernamentales y sectoriales, siendo precisa su coordinación bajo el liderazgo del Mindeporte.	Implementación del RUN y el SUAC con base en aspectos adelantados incluyendo las potencialidades de lograr tales iniciativas y los beneficios sectoriales.
Canal de televisión satelital	El canal de televisión satelital no fue implementado. Se han realizado programas televisivos desde el Mindeportes en Canal Institucional y transmisión de algunos eventos nacionales e internacionales convenio RTVC).	Carencia de recursos La creación de un canal de televisión demanda recursos relevantes, los cuales, según lo consultado, pueden priorizarse para otras necesidades sectoriales.	Aprovechamiento de canales y medios públicos de comunicación nacional y regional con una batería de programas establecidos en función de los temas y subtemas clave del sector: actividad física, recreación y deporte.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

ASPECTO	AVANCE	CUELLO DE BOTELLA	ESTRATEGIAS ENFOCADAS EN LA SUPERACIÓN DE CUELLOS DE BOTELLA
Estampilla ProDeporte para financiar las acciones del PDD	No se logró establecer durante el periodo del PDD 2009 – 2019. Sin embargo, posteriormente, mediante a Ley 2023 del 23 de Julio del 2020, se faculta a las Asambleas Departamentales, Concejos Municipales y Distritales para crear “una Tasa ProDeporte y Recreación, recursos que serán administrados por el respectivo ente territorial, destinados a fomentar y estimular el deporte y la recreación, conforme a planes, programas, proyectos y políticas nacionales o territoriales”. Bajo esta norma, las entidades territoriales fueron autorizadas para establecer la estampilla ProDeporte.	Falta de voluntad gubernamental Según lo consultado, dado que se trata de un impuesto, lograr su viabilidad requiere de apoyo gubernamental y legislativo.	Promoción de la implementación de la estampilla ProDeporte en las entidades territoriales desde el Mindeporte, ello con base la identificación de potencialidades sociales que pueden gestionarse mediante la obtención de recursos para la recreación y el deporte.
Mapa nacional del deporte	Se menciona el desarrollo de un mapa en temas de infraestructura de donde se aprobaron algunos escenarios deportivos, así como algunas acciones que es posible que se encuentren “mapeadas”, sin embargo, no se evidencia formalmente el Mapa nacional del deporte como un instrumento de gestión organizacional y de inversiones como se plantea en el PDD 2009 – 2019 (Entrevista Profesionales que formularon PDD, 10 de mayo de 2022).	Baja capacidad técnica No contar con el Mapa nacional del deporte podría estar relacionado con la baja capacidad técnica del sector en cuanto a la gestión y administración de la información.	Diseño e implementación de un sistema unificado de información del deporte, recreación y actividad física flexible que permita sumar como componentes el Observatorio Nacional del Deporte y el Mapa nacional del deporte, entre otros instrumentos.
Programa 'Alianza' para incentivar la inversión privada	No se desarrolla como programa, se desarrollan algunas acciones específicas (ej. escuelas deportivas patrocinios para uniformes o eventos / alianzas en el caso de Bogotá D.C. con entidades y empresas privadas que promueven el derecho a la recreación).	Falta de voluntad gubernamental o de los actores involucrados Se asocia a la dificultad de reconocer desde los privados el sector de la recreación como sector de la economía, así como en ocasiones los intereses de los privados pueden ser contrarios a la promoción y fomento deportivo y de la recreación.	Desarrollo de lineamientos de integración del sector privado tomando en cuenta experiencias exitosas y bajo un enfoque de gradualidad.
Educación física a partir de los currículos escolares	En el nivel territorial se observan algunas iniciativas frente a la educación física en la escolaridad (se identifican iniciativas como “Más Recreo” o “Cali Juega”), sin embargo, resultan aisladas (Entrevista Monitor Deportivo, 6 de abril de 2022).	Dificultades de coordinación o planificación institucional. Se identifica carencia de coordinación entre el Ministerio de Educación y el Ministerio del Deporte frente a la promoción de la educación física. Ello, en parte, dado que es un asunto reglado desde el Ministerio de Educación desde su función misional, sin que se haya logrado consolidar un lineamiento integrado entre las dos instituciones.	Desarrollo de un lineamiento institucional integrado en materia de educación física coordinado entre el Ministerio del Deporte y el Ministerio de Educación.
Comisión Nacional de antidopaje y medicina deportiva	Según lo consultado, la Comisión Nacional de antidopaje y medicina deportiva es reconocida como uno de los laboratorios destacados en Sudamérica. Esta vela por el fortalecimiento de su laboratorio, la promoción de los programas insignias y por mantener actualizados a todos los atletas, dirigentes y entrenadores en torno a los cambios estructurales que se vienen dando frente al dopaje.	Si bien se observa avances en cuanto a las comisiones i) Nacional de antidopaje y medicina deportiva; ii) Nacional de recreación; e iii) Interinstitucional de actividad física de acuerdo con los testimonios del COC (Entrevista Grupal, Comité Olímpico, 2 de mayo de 2022), se identifica que en general no son conocidos los avances e incluso su desarrollo por los involucrados (Profesionales que formularon PDD, Entrevista, 10 de mayo de 2022). En ese sentido desarrollar acciones de divulgación frente al alcance de estas en el marco de los actores e instancias involucradas en el SND sería pertinente.	Divulgación del alcance de las comisiones en funcionamiento en el marco del SND.
Comisión Nacional de recreación	Según lo consultado la Comisión Nacional de Recreación ha venido trabajando con lineamientos claros frente a la recreación en los entornos nacionales, tomando en cuenta la labor del recreador y el entorno en el marco de la sana convivencia y paz. En ese sentido, se menciona que se han ganado reconocimiento en las diferentes mesas de trabajo (Entrevista Grupal, Comité Olímpico, 2 de mayo de 2022).		
Comisión Interinstitucional de actividad física	Conforme a lo consultado, se menciona que existe la Red colombiana de actividad física liderada por el Ministerio del Deporte. Se señala que está articulada a la Red panamericana y a la Red mundial en la materia.		

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

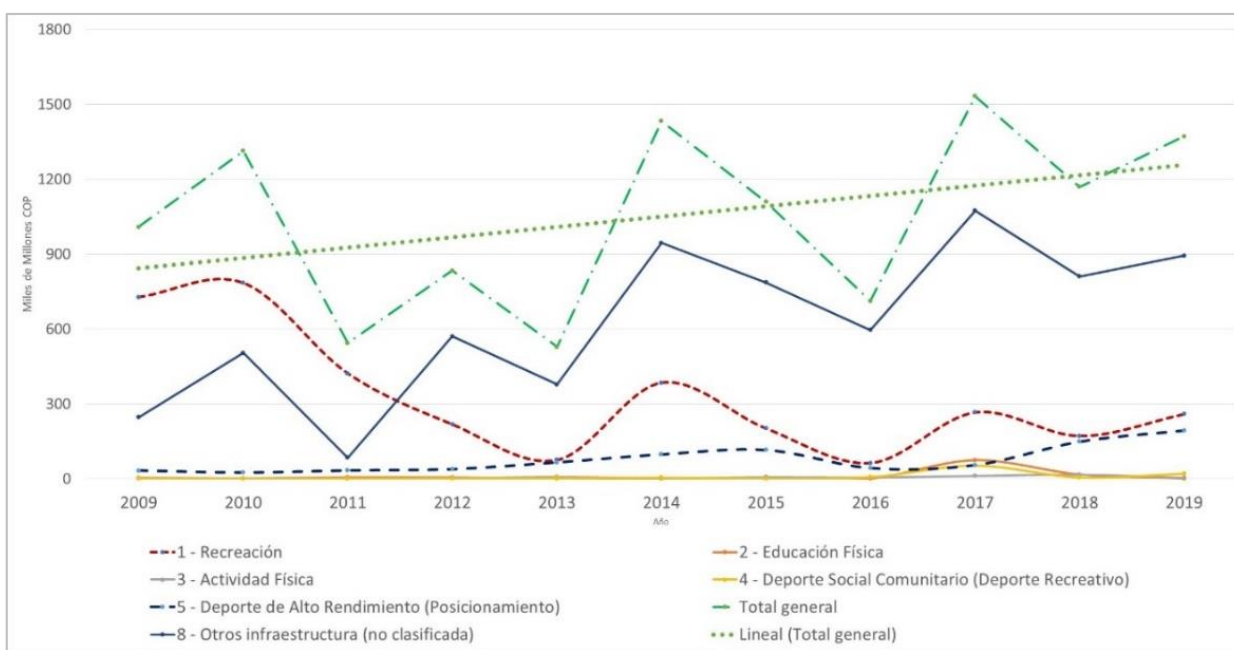
ASPECTO	AVANCE	CUELLO DE BOTELLA	ESTRATEGIAS ENFOCADAS EN LA SUPERACIÓN DE CUELLOS DE BOTELLA
Comisión Interinstitucional para la población con discapacidad	Se menciona que la Comisión Interinstitucional para la población con discapacidad tuvo operación, sin que sea clara su condición actual; según lo consultado a nivel local hay algunas regiones que tienen grupos de expertos que orientan a personas con discapacidad.	- Dificultades de coordinación o planificación institucional. - Falta de voluntad gubernamental o de los actores involucrados. Se identifica que esta Comisión no ha logrado consolidarse en cuanto a su funcionamiento, lo que podría estar soportando por falta de coordinación y voluntad interinstitucional.	Determinar la continuidad de las comisiones fijadas en el marco del PDD 2009 – 2019, con base en el balance del funcionamiento, pertinencia y alcance de las comisiones expuesta en la presente evaluación.
Corporaciones regionales y subregionales de deporte	Se señala que existen corporaciones regionales y subregionales específicas (Antioquia) sin que sea, según lo consultado, una política nacional o una estrategia común en el nivel territorial, asunto que se corrobora cuando se observa la inclusión de la variable “Corporaciones regionales y subregionales de deporte” en los planes de desarrollo municipales 2016 – 2019, pues un 1,87% de estos la incluyen.	Falta de voluntad gubernamental. Conforme a lo consultado no existe la voluntad institucional que motive a las entidades territoriales a conformar las corporaciones regionales y subregionales de deporte, especialmente dado que es complejo unir los intereses territoriales bajo una dinámica de región.	Balance del funcionamiento, pertinencia y alcance de las corporaciones regionales y subregionales de deporte fijadas en el marco del PDD 2009 – 2019. Relevante considerar las potencialidades y retos para su desarrollo.
Fondo Social de Infraestructura Deportiva y Recreativa nacional	Según lo consultado no fue creado el Fondo Social de Infraestructura Deportiva y Recreativa nacional durante la ejecución del PDD. Cabe señalar que es materia de análisis para ser incluido en el proyecto de la ley del deporte en curso.	Dificultades de coordinación o planificación institucional. Se observa que el Fondo Social de Infraestructura Deportiva y Recreativa a pesar de estar contemplado en el PDD 2009 – 2019 no fue creado, existiendo actualmente la posibilidad de incluirlo en el proyecto de ley del deporte que se encuentra en curso; tal situación podría indicar deficiencias de coordinación interinstitucional para su creación.	Aseguramiento de la creación del Fondo Social de Infraestructura Deportiva y Recreativa aprovechando la propuesta liderada desde la Dirección de Recursos y Herramientas del SND del Mindeporte.
Sistema nacional de deporte estudiantil	Si bien no se conoce como Sistema nacional del deporte estudiantes, se identifican acciones en materia de deporte universitario e Intercolegiados sin que existe un acto administrativo y plan de acción en la materia. Según lo consultado, en el último quinquenio se han incrementado los incentivos para los deportistas que ganan en Intercolegiados.	Falta de voluntad gubernamental o de los actores involucrados. Conformar un sistema nacional de deporte estudiantil implica, según lo consultado, que los actores e instancias involucradas hagan esfuerzos en cuanto a actualizar su documentación, entre otros asuntos; de ahí que se observa cierta carencia de voluntad por efectuarlo.	Desarrollo de un esquema de gestión en pro de conformar el Sistema nacional de deporte estudiantil divulgando los beneficios que ello puede traer para el sector; es importante enfatizar en el deporte universitario donde según lo consultado existen oportunidades importantes para su fomento.
Corporación de juegos nacionales	Conforme a lo consultado se identifica como avance una instancia encargada de la revisión técnica de los Juegos Nacionales que se efectúan cada cuatro años donde se determina cómo se desarrollan, cuáles deportes entran y cuál es el objetivo del fortalecimiento de la base deportiva.	No aplica	No aplica
Banco de implementos deportivos	Según lo consultado el Banco de implementos deportivos no fue implementado durante la ejecución del PDD 2009 – 2019. Se señalan como avances relacionados que los implementos deportivos en los territorios son entregados en tanto se desarrollen competencias nacionales e internacionales en estos.	Carencia de recursos Se identifica que los implementos deportivos de alto rendimiento son costosos tanto en su adquisición como en su mantenimiento, además de que es necesario precisar los deportes que en los territorios por condiciones socioculturales tienen mayor acogida.	Establecimiento de un modelo de gestión de implementos deportivos de alto rendimiento que tome en cuenta características territoriales sobre condiciones socioculturales de modo que los implementos resulten pertinentes para los deportes practicados.

Fuente: Elaboración propia con base en información cualitativa derivada de instrumentos aplicados en el marco de la evaluación del PDD 2009 – 2019. Econometría 2022

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Desde esa perspectiva, si se analiza el desarrollo de proyectos de infraestructura, que no es el único componente de inversión en materia de inclusión social, muestra inversiones crecientes según lo reportado en SECOP I y II (ANEXO 3. SECOP-Contratos infraestructura) pasan de 1 billón de pesos en 2009 a 1.3 billones en 2019 aproximadamente (valores constantes a marzo de 2022) tal como se puede observar en la figura 10.

Figura 10 – Evolución del monto de contratos de infraestructura asociados al sector deporte y recreación establecidos anualmente entre 2009 – 2019 (SECOP I y II)



Fuente: Elaboración propia con base en información del SECOP I y II. Econometría 2022

Con base en lo anterior, se observa, entre otros aspectos, que la inversión clasificada como infraestructura para deporte de alto rendimiento tiende a crecer mientras la de recreación tiende a decrecer, emparejándose tales clasificaciones en 2019, lo que podría indicar que las inversiones al respecto integran criterios técnicos, especialmente en cuanto a la sostenibilidad de los escenarios asunto que se viene promoviendo en lineamientos recientes tales como las resoluciones 1458 del 11 de agosto de 2016 que, entre otros criterios, plantea el de sostenibilidad entendido como: “a) la capacidad técnica y de gestión necesaria para mantener las obras generadas por el proyecto; y b) los recursos financieros suficientes para financiar los costos corrientes que generará el mantenimiento y sostenimiento de la infraestructura construida, o intervenida” (Coldeportes); y 1485 del 18 de agosto de 2016 en la que se establece la adopción del Anexo técnico “Formulación de Proyectos de Inversión que contiene los requisitos técnicos, documentales y jurídicos que establecen las pautas para la presentación de proyectos” (Coldeportes). Posteriormente se estableció la Resolución 601 del 8 de junio de 2020 del Ministerio del Deporte, la cual señala que “Los proyectos presentados al Ministerio del Deporte, para ser objeto de asignación de recursos económicos, deben estar en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo y los Planes de Desarrollo de las entidades territoriales” (Ministerio del Deporte, 2020) e incluir los siguientes criterios para su presentación: pertinencia, complementariedad,

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

alineación, impacto, articulación, prioridad y sostenibilidad que se comprenden como criterios de focalización para la optimización de recursos en materia de infraestructura. Posteriormente se estableció la Resolución 601 del 8 de junio de 2020 del Ministerio del Deporte, la cual señala que “Los proyectos presentados al Ministerio del Deporte, para ser objeto de asignación de recursos económicos, deben estar en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo y los Planes de Desarrollo de las entidades territoriales” (Ministerio del Deporte, 2020) e incluir los siguientes criterios para su presentación: pertinencia, complementariedad, alineación, impacto, articulación, prioridad y sostenibilidad que se comprenden como criterios de focalización para la optimización de recursos en materia de infraestructura.

Conforme a lo indagado en entrevistas aplicadas en el marco del estudio, tales resoluciones son el resultado del desarrollo y aprendizaje en cuanto a inversiones en infraestructura, especialmente en promover que sean pertinentes y que puedan ser sostenidas por las entidades territoriales a cargo.

Ahora bien, frente la población beneficiaria de programas especialmente asociadas al deporte de alto rendimiento; fomento de la actividad física, la recreación y deporte social comunitario se observa en la caracterización de la encuesta efectuada a beneficiarios en el marco de la presente evaluación que, el 82,85% señala que su vivienda se encuentra ubicada en estratos 1 o 2, lo que corrobora la orientación de las intervenciones a la población más vulnerable; sobre el origen étnico aproximadamente un 12,8% se identifica con negritudes/afrocolombiano y 5,42% indígena. Sobre grupos etarios se encuentran distribuciones poblacionales que coinciden con el alcance de los programas, en general la distribución de la población participante es la siguiente: entre 0 y 17 años se ubica el 39,52%; entre 18 y 28 años se ubica el 16,56%; entre 29 y 60 años se ubica el 32,56%; y mayores de 60 años corresponden al 11,36%. Lo anterior permite comprender que existen criterios de focalización frente a la población atendida por los diferentes programas derivados del PDD 2009 – 2019, pues se observa que se trata de la población más vulnerable.

Por su parte, con respecto a la identificación de lineamientos generados para implementar y lograr avances en: i) práctica del deporte social comunitario, ii) recreación, iii) actividad física de las Personas con Discapacidad (PcD) y iv) aprovechamiento del tiempo libre, se evidencia lo siguiente:

- **Práctica del deporte social comunitario**

Guía Metodológica Programa Deportes + 2021. Esta guía metodológica” busca brindar conceptos y herramientas en el orden en el que se debe realizar tal intervención. Así mismo, brindar el conocimiento profundo de “Deportes +” y lograr el eficiente desempeño en su implementación, para lograr así el impacto y el reconocimiento propuestos para desarrollo del deporte social comunitario en Colombia. (Ministerio del deporte, 2021)

- **Recreación**

Plan Nacional de Recreación 2013 – 2019 – Estrategia Nacional de Recreación para Primera Infancia. Esta estrategia busca desarrollar a través de la gestión social integral, la atención integral a la primera infancia, para alcanzar el fortalecimiento de nuevos actores institucionales, y buscar que estos se vinculen y se aproximen también al discurso de la recreación desde un “marco referencial y de sentido al que histórica y tradicionalmente se ha venido teniendo”. (Coldeportes, 2012), De esta forma, dicho Plan espera concretar y diseñar más vías, a través de las cuales se materialicen los derechos de los niños y las niñas y la atención integral desde la oferta de servicios por parte del

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Estado, “siendo este un garante, convocando a la sociedad como corresponsables. Nuestro país está avanzado de manera rápida y pertinente para responder de manera efectiva a las necesidades de nuestros niños y niñas colombianos en materia de recreación”. (Coldeportes, 2012)

Plan Nacional de Recreación 2013 – 2019 - Estrategia Nacional de Recreación para personas Mayores. Esta expone la intención de conseguir objetivos que aporten elementos que procuren el mejoramiento de la calidad de vida para personas mayores, a través de posibilitar el ejercicio de la participación para el logro de los mismos, y buscando influenciar el bienestar de la persona mayor como individuo y colectividad. De esta forma, son planteadas algunas consideraciones de importancia que describen no solo aspectos que se enmarcan en la realidad de la población mayor, sino que exponen la importancia de su aporte a lo largo de la vida y en la vejez; “considerando aspectos normativos y orientadores desde el contexto internacional y nacional que son requeridos para fortalecer la pertinencia de la gestión para la consecución de los objetivos propuestos” (Coldeportes, 2012, pág. 7).

- **Actividad física de las Personas con Discapacidad (PcD)**

Lineamientos para fomentar y desarrollar la inclusión de población con discapacidad en educación física, recreación, actividad física y deporte. Tales lineamientos presentan una síntesis operativa como guía para orientar a los actores institucionales y comunitarios en la adopción y desarrollo de acciones que concreten los procesos de atención de la población con discapacidad en los programas de recreación, educación física y deporte. En esa línea, presenta una serie de principios para una política inclusiva de la población con discapacidad (Coldeportes, 2013).

- **Aprovechamiento del tiempo libre.**

Al respecto, se encuentra el lineamiento denominado Documento técnico con los contenidos para el mejoramiento de la gestión territorial de los referentes departamentales, en la promoción de hábitos de vida saludable, con énfasis en alimentación y prevención del consumo de tabaco a través de la práctica regular de la actividad física. Tal lineamiento tiene como propósito brindar herramientas para la gestión y apropiación de programas en los niveles departamentales y municipales encaminados a la promoción de hábitos de vida saludable (Coldeportes, 2011).

Lineamientos y oportunidades de mejora en el desarrollo de la acción de gestores, monitores y líderes del Programa de Hábitos y Estilos de Vida Saludable. El propósito de este documento es proporcionar herramientas para la promoción de HEVS “teniendo como referencia las competencias de los coordinadores gestores y monitores de programas departamentales y municipales de HEVS y el planteamiento de líneas de trabajo para la implementación y fortalecimiento a nivel territorial” (Coldeportes, 2014, pág. 13).

Manual para implementar, promocionar y evaluar programas de Vías Activas y Saludables en Colombia. Este documento es una herramienta práctica y fuente de consulta para las personas interesadas en “abogar por, planear, implementar, promocionar y evaluar programas de VAS en Colombia”. De esta forma, busca apoyar el proceso de consolidación de Recovías, con el objetivo de promover la universalización de la actividad física a través de la creación de programas y proyectos a nivel territorial que “estimulen la inclusión de la actividad física regular en los hábitos y estilos de vida saludable” (Coldeportes, 2013, pág. 31).

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Por último, frente identificar si existe un plan de acción de actividad física concertado con la Comisión Intersectorial de Educación Física, según lo consultado, se pudo determinar que no existe específicamente un plan, aunque si se cuenta con lineamientos técnicos y de gestión, tal como se observa en el siguiente testimonio:

“Un plan de actividad física no hay, [...] tenemos es lineamientos para la promoción de actividad física que se han emitido desde el Ministerio del Deporte, [también] en salud se han dado orientaciones, [y] desde la parte de Educación también” (Entrevista CONIAF, 5 de mayo de 2022)

5. DESARROLLO DEL COMPONENTE INSTITUCIONAL

La institucionalidad del PDD está conformada por actores con roles y responsabilidades orientadas a cumplir sus objetivos específicos y lineamientos estratégicos y por las relaciones y sinergias necesarias para lograr compromisos conjuntos. Esta institucionalidad se enmarca en lo dispuesto en el artículo 46 de la Ley 181 de 1995 donde el Sistema Nacional del Deporte (SND) es el “conjunto de organismos, articulados entre sí, para permitir el acceso de la comunidad al deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, la educación extraescolar y la educación física”.

Por definición, la institucionalidad debe estar alineada con la operación en la medida que las responsabilidades fijadas por la normativa son la base para la ejecución de procesos de cada entidad/actor involucrado²⁷. Esta alineación constituye la base para que el PDD pueda lograr resultados en deporte, recreación, educación física y actividad física con el fin de garantizar derechos e incidir en el desarrollo humano, la convivencia y la paz, fines estipulados en este Plan.

A su vez, el Plan definió como uno de sus lineamientos de política la *Organización y fortalecimiento institucional del sector*, que buscó mejorar la coordinación y articulación de los actores que conforman el SND. Este Sistema, de acuerdo con lo descrito en el Plan y de forma consistente con lo dispuesto por la Ley 181, está conformado por el anterior Coldeportes y actual Mindeporte como ente rector a nivel nacional, así como por el sector privado representado por los organismos del deporte asociado²⁸, el Comité Olímpico Colombiano, Comité Paralímpico Colombiano y Comité Sordolímpico, los entes territoriales a través de los institutos del deporte o quienes hagan sus veces en los departamento, municipios y distritos y otros sectores administrativos como son el sector salud, educación, social y bienestar y cultura.

Un elemento central de este análisis lo constituye el tránsito de Coldeportes como establecimiento público a Departamento Administrativo²⁹ y luego como Ministerio³⁰. Este cambio debe fortalecer la capacidad de rectoría y liderazgo del sector en la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de políticas públicas, lo cual se relaciona con la configuración del deporte y

²⁷ Para el análisis institucional, se analizaron los decretos reglamentarios de los sectores administrativos que intervienen directamente en el desarrollo de responsabilidades asignadas en el PDD.

²⁸ Hace referencia a federaciones a nivel nacional, ligas y asociaciones deportivas a nivel de departamentos y clubes deportivos a nivel de municipios.

²⁹ Cambio institucional que se logra con el Decreto 4183 de 2011 (derogado), por el cual se transforma al Instituto Colombiano del Deporte, COLDEPORTES-, establecimiento público del orden nacional en el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre, COLDEPORTES y se determinan su objetivo, estructura y funciones.

³⁰ Este cambio se formaliza con lo dispuesto en la Ley 1967 de 2019, que transforma el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre (COLDEPORTES) en el Ministerio del Deporte.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

la recreación como una de las apropiaciones del Gasto Público Social³¹ logrado con la Ley 181 o también denominada Ley del Deporte.

Con base en lo anterior, este capítulo muestra los resultados de la evaluación institucional aplicada al Plan Decenal del Deporte 2009-2019, logrados a partir de un enfoque metodológico que permitió el análisis descriptivo de diferentes fuentes de información documental y primaria cuantitativa y cualitativa recogida durante el desarrollo de la evaluación, los cuales se organizan, dando respuesta a las preguntas orientadoras definidas por los TdR.

5.1. Metodología

5.1.1. Metodología de análisis

El análisis institucional revisa los movimientos y configuraciones organizacionales con los cuales se diseñó el Plan y se ejecutó en la práctica e identifica reglas establecidas mediante acuerdos que realizan los actores que comparten un mismo propósito (Hindriks & Guala, 2019). Esto con el fin de identificar las relaciones para coordinar acciones previamente acordadas en el marco del Plan Decenal.

En este análisis se identifican las reglas de acción entre los actores y se reconoce el papel de la informalidad (Hodgson, 2011) en la medida que se tienen en cuenta aquellos no previstos en la ejecución del Plan como en el SND. También se analiza el grado de relacionamiento entre los actores en cumplimiento de sus roles y responsabilidades. De forma complementaria, se observan también las abstracciones que tienen estos actores formales e informales como generadoras de patrones de comportamiento (Hindriks & Guala, 2019), que son comprendidos a través de las narrativas que hacen parte del contexto en el que se desempeñan. Lo anterior se deriva del procesamiento de la información primaria recogida durante la evaluación e información secundaria que se definió y presentó en el Producto 3³².

De forma particular, en lo metodológico se hizo recolección de encuestas a entidades del deporte a nivel territorial y a organismos del deporte asociado que fueron objeto de procesamiento con el fin de analizar la capacidad institucional y de relacionamiento del sector deporte, así como de la rectoría y liderazgo del Mindeporte. En adición a la información cuantitativa de las encuestas, se revisaron los resultados sobre mediciones de desempeño institucional del sector deporte, compilados por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) a través de la aplicación del Formulario Único de Reportes y Avances de Gestión (FURAG) y los resultados de la Encuesta sobre ambiente y desempeño institucional (EDI) del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)³³. Esto último se realizó con el fin de revisar si la capacidad institucional del sector deporte mejoró con la implementación del Plan Decenal.

La información documental se organizó en un repositorio estructurado con base en las preguntas orientadoras del componente institucional. El mismo recoge referencias y normativas (leyes, decretos, resoluciones, documentos de política pública y otros), necesarias para responder las

³¹ Definido en el artículo 351 de la Constitución Política (CP). Este tiene prioridad de asignación del presupuesto de inversión. De acuerdo con el artículo 51 de la CP, el deporte y la recreación forman parte de la educación.

³² Informe final de trabajo de campo y primera entrega de la documentación de las bases de datos de la evaluación.

³³ La fuente del DANE tiene como limitación el bajo número de entidades que reportan datos para medición. No obstante, se decide su uso por ser una fuente institucional confiable que adiciona elementos para comprender la capacidad institucional de los actores.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

preguntas orientadoras³⁴. Se complementó con referencias a documentos de política pública de organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y el Organismo de las Naciones Unidas para la Niñez (UNESCO).

Para casos de alto volumen y variedad de información, se utilizaron herramientas de Análisis Automatizado de Texto (AAT) bajo categorías alineadas con los FCE y las variables con las cuales se hace la observación, en particular en lo relacionado con la planeación de los entes territoriales. Con los planes de desarrollo territoriales y los planes decenales de deporte territoriales se implementó un modelo de NER - *Name Entity Recognition* (reconocimiento de entidades con nombre), también conocido como, fragmentación de entidades o extracción de entidades, que es una subtask de extracción de información que busca ubicar y clasificar las entidades con nombre mencionadas en texto no estructurado en categorías predefinidas. Se considera que resultan de especial interés para el análisis del componente institucional las categorías ORG (Organizaciones Empresas, agencias, instituciones, etc.) y LAW (Documentos relacionados con leyes).

Por su parte, la información cualitativa que se deriva de la aplicación de entrevistas, grupos focales y talleres, se analizó a partir de las categorías de análisis definidos en el Producto 3 de esta evaluación.

5.2. Resultados

Se presentan a continuación los resultados de la evaluación institucional, utilizando como guía las preguntas orientadoras. Como se observará, se contribuye al cumplimiento de dos objetivos específicos de la evaluación relacionados con la identificación de avances y retrocesos de la arquitectura institucional del SND frente a la implementación del PDD (avances y retrocesos en el reconocimiento de la recreación, educación y actividad física, mapa de actores, territorios fortalecidos e inclusión) y la identificación de los avances normativos y buenas prácticas (normatividad y buenas prácticas).

5.2.1. ¿Qué avances hay en el reconocimiento de la recreación, educación y actividad física en el SND?

Para este fin, se analizan los avances y retos que tiene la implementación del PDD en lo relacionado con arquitectura institucional, desde la visión de reconocer la recreación, educación y actividad física en el SND. De base, se debe tener presente que frente al lineamiento de política 1 “Organización y fortalecimiento del sector”, alineado a un propósito superior de bienestar y reconciliación, se reconoce en el PDD como reto de coordinación y articulación del SND, la *“falta de reconocimiento de los actores de la recreación, la educación física y, recientemente, la actividad física, y como resultado, el desconocimiento de los organismos públicos y privados que cumplen funciones o promueven el derecho y la práctica de estas actividades”* (Coldeportes, 2009, pág. 37)³⁵.

Al revisar los avances y retrocesos por cada uno de los objetivos estratégicos asociados a lineamientos de política del PDD (Ver Anexo 4), con base en el marco de funciones de cada actor

³⁴ Este repositorio puede consultarse en el Anexo 16. Se utilizaron como fuentes de búsqueda de esta información el Gestor Normativo de la página web del Departamento Administrativo de la Función Pública y el Sistema Único de Información Normativa del Ministerio de Justicia y del Derecho. Se complementó con la información disponible en los sitios virtuales del Ministerio de Salud y Protección Social, Ministerio de Educación Nacional y Ministerio del Deporte.

³⁵ Con la implementación del PDD, se fijaron tres objetivos en relación con levantar información sobre actores que conforman el SND a nivel nacional y territorial, fortalecer su capacidad de gestión y definir una política de financiamiento del sector.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

involucrado directo e indirectamente en el SND y que le permite cumplir estos objetivos, se puede observar un indicador de cumplimiento desde la evaluación institucional del sector deporte del 0,35.

El mejor comportamiento lo presenta el lineamiento estratégico Posicionamiento y liderazgo deportivo (0,42), seguido del lineamiento estratégico de Promoción y fomento de la recreación, la educación física, la actividad física y el deporte escolar y social comunitario (0,36). El menor desempeño lo logra el lineamiento Organización y fortalecimiento institucional del sector con 0,27.

De lo anterior, se observa que a nivel agregado y por línea estratégica del Plan decenal, el sector deporte tiene una baja capacidad institucional, donde el menor puntaje se encuentra en Organización y fortalecimiento institucional, la cual presenta un espacio de mejora de 0,73 para llegar al óptimo (1). Esto muestra un debilitamiento organizacional del sector que se evidencia, a su vez, en una baja capacidad para lograr metas fijadas, tal y como se muestra en la operación y en los resultados en general. Suma a lo anterior que, si bien la meta de crear el Ministerio del Deporte se cumple y las demás metas de este lineamiento se logran en algunos casos aislados, esta organización y fortalecimiento era un insumo para la eficacia de los demás lineamientos.

En particular, el análisis a los avances del PDD muestra que el anterior Coldeportes, como instituto, cumple con el reto de posicionar el deporte, la recreación y la actividad física de forma transversal, que para su logro requiere de actuaciones por parte de todos los actores del Sistema. Sin embargo, su capacidad de rectoría, que se fortalece con su denominación como Departamento Administrativo en 2011³⁶ y como Ministerio en 2019, ya en la finalización de la ejecución del Plan y que de hecho es el avance institucional más significativo, evidencia posibilidades de mejora a futuro como responsable de la formulación, implementación y evaluación de una política pública.

Al revisar la implementación del Plan, hay aspectos por mejorar en la racionalización de las once (11) instancias de coordinación ya creadas³⁷ que incluso duplica dos (comité y comisión de recreación) y crea instrumentos en esta línea como mesas de trabajo y comités y en la mejora de la efectividad de la coordinación de la Comisión Intersectorial de Actividad Física³⁸ al seguimiento a los objetivos de política pública y sinergias con otros sectores administrativos, sumado a las acciones para lograr la creación y operación de mecanismos de seguimiento y evaluación a lineamientos de política y objetivos estratégicos, lo cual no se desarrolló en este Plan. Es evidente la falta de datos estadísticos, de herramientas para consolidación de indicadores y de tableros para el control estratégico, que son resultantes de la falta de avances en materia del observatorio, registros únicos de deporte, sistemas de acreditación, sistemas de información que provean información para análisis de política, estándares mínimos de gestión e indicadores.

Un aspecto que impulsa el desempeño del Plan desde lo institucional, aunque presenta aspectos por mejorar en materia de autonomía territorial y de articulación con otros sectores como se

³⁶ Con el [Decreto 4183 de 2011 Nivel Nacional](#) Con el [Decreto 4183 de 2011 Nivel Nacional](#)

³⁷ Consejo Directivo del ente rector del Sistema Nacional del Deporte, Comité de Recreación con participación interinstitucional, Comisión Nacional de Educación Física, Comisión técnica Nacional del respectivo deporte, Comisión Nacional de Medicina Deportiva y Ciencias Aplicadas al Deporte, Comisión Nacional Intersectorial para la coordinación y orientación superior del fomento, desarrollo y medición de impacto de la actividad física (Comisión Intersectorial de la Actividad Física), Comité de Recreación con participación interinstitucional. organismos asesores del deporte y la recreación (Comisión Técnica Nacional. Comisión Nacional de Dopaje y Medicina Deportiva. Comisión Nacional de Juzgamiento y Comité Nacional de Recreación). A manera de ejemplo, con el Decreto 785 de 2006 ya venía funcionando el Comité Nacional de Recreación en decreto que sigue vigente a la fecha.

³⁸ Como información base para el seguimiento al funcionamiento de las instancias de coordinación, solo se obtuvo información de doce (12) actas de la Comisión Nacional Intersectorial para la Coordinación y Orientación Superior del Fomento, Desarrollo y Medición del Impacto de la actividad Física (CONIAF), diez (10) que reflejan el ejercicio logrado en 2021 y dos (2) del ejercicio de 2022. Ambos periodos pro fuera de la vigencia de implementación del Plan Decenal.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

explicará, se logra en la gestión adelantada por los entes territoriales. Se han adelantado acciones de universalización de la actividad física a través de programas, así como para tener inventarios sobre infraestructura o impulsar políticas de promoción, asistencia técnica y movilización de entes deportivos territoriales para organizar clubes o ligas. Los actores se manifiestan positivamente frente a una mayor presencia de actores para procesos de uso de tiempo libre y formación en edades tempranas:

“Los pelados que están en los colegios, si no es por nosotros los clubes, los pelados estarían abandonados” (actor privado, municipal, grupo focal, 29 de abril de 2022)

Si bien no se alcanza la meta de certificar municipios para acceder a recursos, se observa articulación para fortalecimiento de los territorios a través de los Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), que constituye una forma objetiva y pertinente de focalización de la inversión para lograr el cumplimiento del objetivo del GPS. En esta línea, los actores, además, manifiestan competir por recursos, lo que muestra problemas de asignación e insuficiencia, a pesar de que el Ministerio diseña coberturas globales:

“La cofinanciación se hace con todos los institutos de los 30, 32 departamentos del país... lo que se recibe de parte del ministerio es mínimo con referencia a la población... se rotan las sedes entre los departamentos más cercanos al Ministerio” (Directivo, municipal, entrevista, 28 de abril de 2022).

- **Los CONPES como palanca para avances del PDD**

En complemento, las inversiones en infraestructura para escenarios deportivos se han incrementado con el Plan, pese a no haber logrado las metas sobre criterios de asignación, siendo estos previstos hacia “espacios mínimos para facilitar el acceso público de la población y, por otra, a una infraestructura de escenarios deportivos necesaria para el alto rendimiento y la competición, que debe articularse únicamente a los ciclos de competición nacional e internacional y preverse su utilización y sostenibilidad” (Coldeportes, 2009, pág. 49) . Esto se observa al analizar los recursos de inversión que trajo consigo la transformación organizacional de Coldeportes y los CONPES emitidos de importancia estratégica, el CONPES 3812 de 2014³⁹, declaración estratégica del proyecto de inversión para celebrar los Juegos Nacionales e Internacionales y apoyar los Juegos Deportivos Nacionales y Paranales, (DNP, 2014) y el CONPES 3908 de 2017⁴⁰, declaración estratégica del proyecto de inversión para apoyar escenarios en general (DNP, 2017).

Tanto en el CONPES 3623 de 2009⁴¹ que declaró la importancia estratégica de un proyecto de inversión para celebrar el Mundial de fútbol Sub 20 en el 2011 (DNP, 2017), como en el CONPES 3812 de 2014, no se hace referencia ni al GPS, ni a recursos y mecanismos que la ley 715 de 2001 define sobre el Sistema General de Participaciones. Solo en el CONPES 3908 de 2017 se cita “la ley que establece que con los recursos de propósito general que se transfieren a los municipios, estos, además de planear y programar actividades que fomenten la práctica del deporte, deberán construir, administrar, mantener y adecuar los escenarios deportivos”.

³⁹ Importancia estratégica del proyecto de inversión: Construcción, adecuación y dotación de escenarios deportivos para Juegos Nacionales e Internacionales y apoyo a la organización y realización de los Juegos Deportivos Nacionales y Paranales en Colombia.

⁴⁰ Importancia estratégica del proyecto de inversión: Construcción, adecuación y dotación de escenarios deportivos, recreativos, lúdicos y de actividad física en Colombia

⁴¹ Importancia estratégica del proyecto de inversión: Construcción, adecuación, dotación y puesta en funcionamiento de los escenarios deportivos para Mundial de Fútbol Sub-20 Colombia 2011

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

No obstante, hay aspectos de estas inversiones relacionados con la sostenibilidad técnica y económica a futuro, lo que constituía un criterio de asignación del presupuesto, además de considerar la pertinencia de cobrar a organismos del deporte asociado por su uso, lo que afecta el acceso universal a la oferta pública de estos bienes y así garantizar el acceso a derechos para la población. En ese sentido, los actores se manifiestan al respecto:

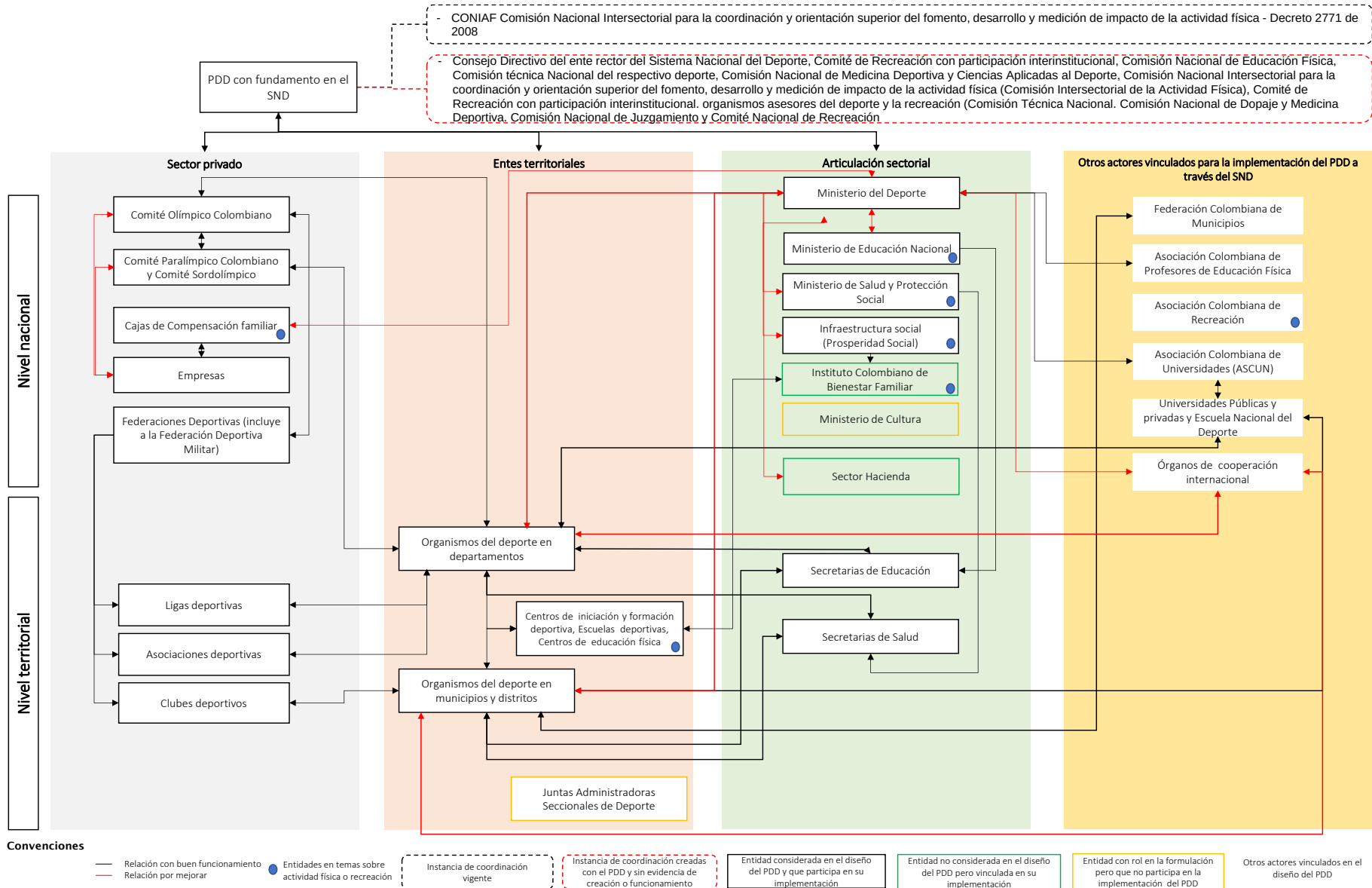
“(Hay) mejora en escenarios deportivos desde el punto de vista de tenis de campo... se han arreglado los escenarios deportivos por medio del municipio, pero también el municipio está privatizando estos escenarios y está perjudicando a los clubes y escuelas” (actor privado, municipal, grupo focal, 29 de abril de 2022)

5.2.2. ¿Cuál es el mapa de actores del SND a nivel nacional y territorial? ¿El PDD debilitó sus relaciones o las fortaleció?⁴²

El Plan Decenal reconoce en el SND una estrategia para la convergencia de actores, cuyos roles y responsabilidades son determinantes para el logro de los lineamientos de política definidos. Sus actuaciones, además de buscar una articulación incluyente, configuran una red que debe facilitar el acceso de la población al deporte, la recreación y la actividad física. En particular, este Plan Decenal del Deporte define la *Organización y fortalecimiento del sector* como uno de los lineamientos, lo que para efectos de esta evaluación es, además, un resultado a evaluar. En el mapa de actores en la implementación del PDD se identifican las instancias y mecanismos de coordinación interinstitucional que se prevén en la normativa, ver Figura 11, a continuación.

⁴² En el Anexo 3 puede observarse el directorio de actores del SND

Figura 11 – Mapa de actores en la implementación del Plan Decenal del Deporte



Fuente: Econometría 2022, elaboración propia

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

Para responder si el Plan fortalece o debilita esta articulación que busca la Ley 181 de 1991⁴³ con la creación de este Sistema, el mapa de actores presenta las entidades y organismos de toda naturaleza que han participado en la implementación de los programas y objetivos de cada lineamiento de política, bajo la rectoría del Mindeporte⁴⁴. Se analiza si los actores han logrado ejecutar las acciones y objetivos bajo su responsabilidad con base en la normativa de su ejercicio⁴⁵ y se señalan las relaciones con los organismos del deporte a nivel territorial y los actores privados (federaciones, ligas y asociaciones deportivas y clubes).

Del análisis al mapa de actores que participaron de la implementación del PDD, se identifica, en primera instancia, que se ha incrementado la cantidad de actores que están presentes en el SND, base organizacional de la ejecución del Plan. En efecto, aunque el SND define una articulación con otros sectores, en la medida que el PDD se ha implementado y que se ha desarrollado la transformación organizacional de Coldeportes a Mindeportes, se han vinculado nuevos actores a nivel nacional y territorial. Es el caso del ICBF para vincular a los niños, niñas y adolescentes bajo su cuidado a programas de deporte, recreación o actividad física que impulsan y ejecutan los organismos del deporte en territorio. Otro caso se observa frente al sector hacienda (Ministerio de Hacienda y Crédito Público a nivel nacional y secretarías de hacienda en el territorio) quienes han venido interactuando con Coldeportes para desarrollar temas relacionados con la cofinanciación de proyectos en particular de infraestructura.

Otros actores han sido fundamentales para la implementación del PDD y logran resultados, como lo es el sector privado a través de la labor que ejecutan los comités Olímpico Colombiano, Paralímpico Colombiano y Sordolímpico. Los actores identificaron que logran cohesionar actores para implementación de políticas, más con un accionar en el nivel nacional, observándose un espacio de potencial participación para la formulación, que logre mayor articulación de las empresas y cajas de compensación, por ejemplo, y de sus propósitos a partir de la representatividad de los intereses del sector. A manera de ejemplo, actores entrevistados manifiestan necesidades frente a *“lo que los comités olímpicos tienen que hacer es colaborar con esas políticas públicas... y desarrollar objetivos y actuaciones que están definidos en el plan”* (Experto Internacional, Entrevista, 9 de mayo de 2022), o desde la vinculación de otros actores que utilicen mecanismos existentes que benefician las relaciones público privadas, como se manifiesta a continuación: *“Buscar beneficios mayores, frente a temas de alianzas público-privadas, nosotros aliados privados, tenemos las cajas de compensación familiar... a veces ni las utilizamos, ni las miramos, ellos tampoco y tienen una gran responsabilidad social y no la cumplen”* (Nacional, Entrevista Grupal, 29 de abril de 2022).

En segunda instancia, el Plan ha logrado mayor convergencia entre los que conforman este Sistema como de los nuevos con los cuales el sector ha requerido relacionarse, lo que se observa en las múltiples relaciones que existen entre los actores, aunque hay aspectos de cohesión entre sectores estratégicos (Salud y Educación) que, como será explicado, requieren fortalecerse. Durante el periodo de implementación del Plan, en el país se consolidó una institucionalidad en el tema de víctimas que

⁴³ Ley 181 de 1995, que dicta disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y crea el Sistema Nacional del Deporte

⁴⁴ El desarrollo normativo que recoge los ejes de deporte, actividad física, educación física y recreación se refiere al Decreto 4183 de 2011 que transforma al Instituto Colombiano del Deporte- Coldeportes, establecimiento público del orden nacional en el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre – Coldeportes - y determina su objetivo, estructura y funciones. Luego, con la expedición del decreto 1085 de 2015 reglamentario, se compila la normativa aplicable al sector deporte

⁴⁵ Esta normativa se compila en la Tabla 1 del Anexo 5.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

es transversal a toda la oferta de bienes y servicios públicos, lo que hace que surja el sector de Prosperidad Social como relevante en el SND.

En tercera instancia, el Plan logra consolidar una centralidad alrededor del deporte de alta competencia y del deporte asociado, sin embargo, no se observa una institucionalidad fortalecida alrededor de la actividad física o la recreación. Si bien esto demuestra una trayectoria que el país ha venido consolidando institucionalmente, la misma profundiza una brecha en torno a la actividad física y la recreación como base para el desarrollo humano integral.

A manera de conclusión, se muestra una necesidad en materia de actualización de lo dispuesto en la organización del SND, con vinculación de actores del sector público y privado y racionalización de instancias de coordinación que mejore la capacidad estratégica en la formulación e implementación de las políticas públicas de este sector. La mejora de esta capacidad de gestión desde el SND requiere articular las políticas de los sectores directamente involucrados en los objetivos de desarrollo humano integral, lo que aplica y desarrolla el enfoque de generación de valor público. Como se expone en las buenas prácticas, la vinculación de actores y la capacidad de generar sinergias presentes en todas las etapas del ciclo de políticas públicas es un aspecto que detona resultados efectivos en objetivos de deporte, recreación y actividad física.

- **¿El PDD debilitó las relaciones entre los actores o las fortaleció?**

El diseño institucional del sector deporte ha reconocido la importancia de la articulación institucional, objeto del SND, lo que se observa en los grupos internos de trabajo que el nuevo Ministerio ha creado y su articulación con los demás organismos como lo son el Comité Olímpico y Paralímpico, los organismos de deporte en territorio, las federaciones, ligas, asociaciones y clubes. En cuanto a las relaciones existentes entre los actores del SND, se identifican como horizontales, las relacionadas con el sector salud y el sector educación, ambos sectores incidentes en el enfoque de desarrollo humano integral desde el deporte, la actividad física y la recreación. También el PDD presenta coordinación vertical entre el sector deporte y el territorio, donde el indicador sintético de relacionamiento obtuvo un resultado de 0,6 sobre 1, indicando espacio de mejora en la consolidación de estas relaciones⁴⁶.

Se identificaron como aspectos por mejorar, la concertación con otros sectores como lo son salud y educación. Al indagar con organismos de deporte a nivel territorial, el 60,29% manifiesta tener relacionamiento con el Ministerio, sin embargo, el 61,07% manifiesta que es poco frecuente o muy poco frecuente. En complemento, el relacionamiento con el sector educación y salud por parte de estas entidades, quienes son implementadoras del Plan, muestran un relacionamiento que tiende levemente a existir (50,67% con el sector educación y 55,58% con el sector salud). En ambos casos, el relacionamiento es frecuente (41,19% en educación y 48,32% en salud). Estas apreciaciones contrastan con lo expresado por asociaciones, ligas y clubes. A nivel departamental, las asociaciones y ligas profundizan esta falta de relacionamiento, al expresar carecer de este en un 86,07% frente a educación y 91,54% en salud. Solo el 43,52% manifiesta tener relacionamiento con el Ministerio. A nivel municipal, los clubes deportivos manifiestan mayoritariamente no tener relacionamiento con el sector salud o educación (62,96% y 77,78% respectivamente), mientras que se reconoce un buen relacionamiento con el Ministerio (68,75%).

⁴⁶ Este indicador se calcula de 0 a 1, con base en los resultados de la encuesta aplicada a entes territoriales, donde 0 corresponde a una baja frecuencia en el relacionamiento y 1 a una alta frecuencia.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

La articulación se fortalece en el territorio, donde los actores manifiestan ejecutar programas del Plan desde un enfoque transversal:

“Nos articulamos de manera transversal con todas las secretarías departamentales, en el caso sobre todo mujer equidad y género, con interior, con desarrollo social, aquí atendemos las personas de especial protección constitucional” (Directivo, municipal, entrevista, 28 de abril de 2022)

Se observa que el Comité Olímpico y Paralímpico, actores claves identificados en el Mapa de Actores, han desarrollado un relacionamiento con el orden nacional y con las federaciones, quienes manifiestan un alto grado de relacionamiento (85,37%) con estas organizaciones, lo que contrasta con el territorio, donde a nivel de departamentos, se reconoce un relacionamiento con los comités de 12,25% y del 15,63% por parte del deporte asociado.

- **Rectoría del Ministerio del Deporte**

Desde la perspectiva de la rectoría del Ministerio, los encuestados, en un 80,7% afirma saber quién es Ente Rector. Así mismo, del anterior porcentaje, más del 98% reconoce que el Ministerio del Deporte; sin embargo, el 34,7% manifiesta que su liderazgo es débil. En cuanto al fortalecimiento del sector, la creación de los grupos internos de trabajo (GIT) dentro del Ministerio⁴⁷ ha movilizó la implementación del Plan, con una focalización en el tema deportivo. De los 29 GIT, catorce (14) contribuyen directamente al tema deportivo, uno (1) a recreación y uno (1) a actividad física. De hecho, la función de inspección, vigilancia y control (IVC) cuenta con tres (3) grupos de los cuales dos (2) ejercen competencias en el ámbito deportivo, y la tercera ejerce actuaciones administrativas que están focalizadas en temas deportivos.

Otro aspecto que hace parte de la rectoría del Mindeporte es su capacidad de convocar y articular a actores del orden nacional y del territorio a la luz de agendas coordinadas de los sectores administrativos para lograr un ejercicio unificado con los entes territoriales. En este aspecto, los entes territoriales manifiestan tener buena relación con los sectores administrativos del orden nacional, sin embargo, hay fallas en la presentación de proyectos por el tema de la transversalidad que no es comprendida por las entidades nacionales o por desconocimiento de los entes territoriales frente a ofertas específicas, como es el caso de salud:

“A nivel nacional trabajamos principalmente con el Ministerio del Deporte, con el Ministerio del Interior, con el Ministerio de Educación, pasamos proyectos, pero quizás como no somos de las áreas afines o directas, de pronto allí no ven tanto la transversalidad y por esto se quedan en proyectos”. (Directivo, municipal, entrevista, 28 de abril de 2022)

“Con el Ministerio de Salud no hemos tenido interrelación, de pronto allí si nos ha faltado enviar proyectos... sé que allí hay unos recursos para estos temas de salud, del buen uso del tiempo libre, del sedentarismo, de obesidad” (Directivo, municipal, entrevista, 28 de abril de 2022)

Sobre esta alineación de agendas nacionales y su desarrollo en territorio, en las microetnografías se identificó que en los territorios son relevantes otros actores no previstos en la implementación del PDD, pero que tienen incidencia directa en los resultados como el sector hacienda que debe actuar articuladamente con el instituto de deporte y el Mindeporte para efectos de

⁴⁷ En total se cuentan 29 grupos internos de trabajo (GIT). Se consultaron las resoluciones 002359 de 2019 y 000154 de febrero de 2020, que adicionó el GIT de Programas y proyectos Deportivos,

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

cofinanciación, aspecto crítico observado por diferentes actores. En Atlántico, por ejemplo, se identificó una buena relación debido a que los recursos con los que se sostiene el instituto son provenientes de la Gobernación y los provee también Secretaría de Hacienda. Sin embargo, se menciona que obligatoriamente las metas propuestas por el instituto departamental son alcanzadas a través de convenios interadministrativos y allí hay una falencia del Ministerio pues al identificar esos institutos carentes de recursos debería crear un lineamiento que permita, desde la Nación, bajar recursos directos, para que se fortalezca no tanto el deporte competitivo -que además sí es una misión del instituto- pero es mucho más nuestro el deporte social, con el que hay que llegarle a las comunidades, más que el deporte competitivo que en el SND, obedece al comité olímpico, a las federaciones, a las ligas y no a los institutos departamentales o municipales.

- **Índice de capacidad institucional.**

Para el análisis sobre capacidad institucional que este conjunto de actores debe lograr como resultado de la implementación del PDD, se calcula un indicador compuesto equiponderado de capacidad institucional, que se estructura bajo dos componentes. El primero resulta del análisis a cumplimiento presentado en la sección de avances del PDD (sección 5.2.1), desde la perspectiva institucional, lo cual, en consistencia con lo calculado en la evaluación de operaciones, y la de resultados, se valora de 0 a 1⁴⁸. Los resultados a este indicador se explicaron en la sección anterior. (Ver Anexo 4). El segundo componente resulta de la valoración sobre la capacidad institucional del sector otorgada por los organismos de deporte en territorio⁴⁹, la cual fue valorada con 0,56 sobre 1. Al combinar los dos componentes, se obtiene un **indicador compuesto de capacidad institucional del sector deporte logrado con la implementación del Plan de 0,46**. Este indicador muestra potencialidad de mejora que, de acuerdo con los resultados sobre desempeño institucional, puede ser superado en el corto plazo como se verá a continuación.

- **Análisis al desempeño institucional del sector deporte.**

Al analizar el FURAG (Función Pública, s.f.)⁵⁰, para 2021, los resultados del desempeño institucional del sector deporte son de 81 sobre 100. Estos resultados se han venido incrementando desde 2018, donde se obtuvo un global de 67,7, logrando aumentar en 13,3 puntos, lo que muestra que cuenta con capacidades de gestión que le permiten cerrar brechas identificadas en la ejecución del Plan Decenal. Igualmente, al analizar los resultados sobre desempeño calculados por la Encuesta sobre ambiente y desempeño institucional (EDI) del DANE (DANE, s.f.), en la cual es posible ver el comportamiento de las capacidades del sector para el periodo del Plan. Ver figura 12. En la figura puede observarse que el desempeño institucional de la entidad estuvo fortalecido hasta 2014, periodo donde comienza un decrecimiento que repunta en 2016 y decae en 2018 y 2019. La dimensión de menor desempeño es la de gestión por resultados, seguida por la dimensión de ambiente institucional

⁴⁸ Para este cálculo, se utiliza una valoración de avances en una escala de 0 a 1. En esta valoración, un valor nulo indica que no hubo avances frente a la competencia que la norma otorga ni cumplimiento de acciones para cumplir el objetivo fijado de cada lineamiento estratégico. Una valoración de 0,5 implica que el actor tiene la competencia y presenta avance en las acciones previstas para cada objetivo, y un valor de 1 indica que se cuenta con la competencia y los actores logran cumplir las acciones de cada objetivo. Se logra con base en la capacidad institucional de los entes gubernamentales encargados del deporte en Colombia, medido por parte de instituciones deportivas (Asociaciones, clubes, ligas y federaciones). Para ello, se tuvo en cuenta la información primaria recolectada por medio de encuestas, principalmente, en los módulos referentes al "Reconocimiento de la recreación y deporte" (Módulo 2) y al de "Capacidad Institucional" (Módulo V)

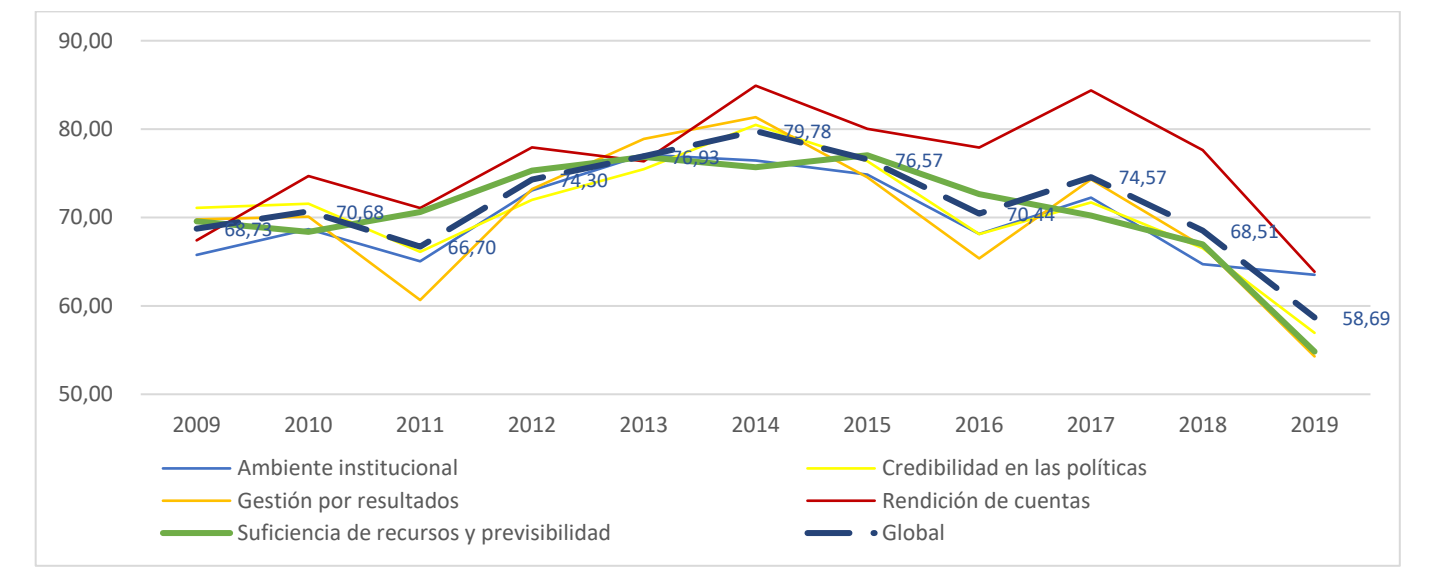
⁴⁹ Para esta medición, se utilizó el Sistema de Evaluación de Capacidades Institucionales (SECI) que mide la existencia de procesos relacionados con programación organización (CPO), de ejecución de actividades programadas y organizadas (CE) y de control (CC).

⁵⁰ Para este fin, del SECI, CPO se correlaciona con la dimensión del MIPG en materia de Direccionamiento Estratégico y Planeación; la CE se correlaciona con la dimensión de Gestión para Resultados con Valores y Talento Humano; y la CC se correlaciona con las dimensiones de Información y Comunicación, Evaluación de resultados, Gestión de Conocimiento y Control Interno

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

que analiza la disposición de la entidad para seguir reglas, ejecutar políticas y administrar recursos. Lo anterior muestra un espacio de mejora de 41,31 puntos para llegar al máximo de desempeño institucional.

Figura 12 – Resultados del EDI para el Ministerio del Deporte (anterior Coldeportes) - Año 1- 2009 – Año 11- 2019



Fuente: Econometría, 2022 con base en información de encuesta EDI

5.2.3. ¿Los territorios se fortalecieron para desarrollar las acciones enfocadas al desarrollo del deporte a partir de la autonomía que se le dio a los entes departamentales y municipales durante la vigencia del PDD?

Como es citado en el PDD, el SND es “el instrumento de descentralización, de coordinación intra e interinstitucional, de diálogo y concertación de las políticas” (Coldeportes, 2009). En esta línea, el mismo plan reconoce también la necesidad de orientar la gestión de los actores para cumplir objetivos de política en la medida que reconoce las particularidades de los entes territoriales, como lo indica “sin menoscabo” de su autonomía.

El Plan Decenal define acciones que pretenden fortalecer esta autonomía, en la medida que se logre cumplir con los objetivos fijados en los tres lineamientos de política, invocando el cumplimiento a lo previsto en la Constitución Política (CP) del 1991, que en su artículo 287, define el principio de autonomía de las entidades territoriales y de la descentralización. En particular, el Plan hace referencia a estos principios frente al reto de lograr su formulación, implementación y evaluación como política pública, en la cual se busca reconocer el deporte y la recreación como uno de los cinco derechos protegidos por la CP. En este ciclo de política pública, es conocido que los entes territoriales son autónomos en definir la forma como implementarán los mandatos allí consignados y que define bajo la función de *prestadores de servicios públicos de deporte, recreación, educación física, actividad física y aprovechamiento del tiempo libre* (Coldeportes, 2009, pág. 39). En consecuencia, el PDD se diseñó con el propósito de mejorar la gestión de los entes territoriales en el desarrollo del deporte, a través de mecanismos que son evaluados para determinar si el Plan efectivamente logra fortalecer su gestión.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

Para responder la pregunta, en primera instancia el Plan previó fortalecer a los entes territoriales, actores del SND definidos como “*entes deportivos municipales, distritales y departamentales*” (Coldeportes, 2009, pág. 38), a través de la articulación de los planes nacionales y territoriales de desarrollo, con lineamientos en dos vías: a través de la incorporación de acciones para promover la recreación y la actividad física, con los estilos de vida saludable, como eje de la concertación con sectores de salud, educación, cultura, medio ambiente y ordenamiento territorial y a través del deporte estudiantil en sus modalidades escolar, formativo y universitario, lo que exige articulación con el sector educación y en la cual se busca una mayor vinculación con organismos del deporte asociado.

- **Articulación de planes, programas y proyectos del sector con los planes de desarrollo municipales durante la vigencia del PDD.**

Del análisis de los planes de desarrollo de los municipios objeto de los estudios de caso⁵¹, se observa alineación entre descripción de contexto y definición de metas focalizados en el tema de infraestructura y equipamiento deportivo. En los periodos 2008 a 2011, 2012 a 2015 y 2016 a 2019, se observa un incremento de acciones previstas para el deporte y la recreación, lo que muestra su fortalecimiento en las líneas del Plan. En el primer periodo se identificaron 144 acciones, mientras que en el segundo periodo analizado se identificaron 257 y en el tercer periodo se identifican 581. De igual forma, se observa que se ha venido posicionando el tema a nivel territorial, donde en el primer periodo tres de ellos habían planificado compromisos en deporte, actividad física y recreación, comparado con la totalidad para 2020. En esta línea se observa que municipios como Cali, que ha venido fortaleciendo el tema deportivo desde antes de la entrada en vigencia del Plan, en el último periodo analizado, incrementa en 2,46 veces la cantidad de compromisos planificados en estos temas o Bucaramanga, que lo incrementa desde 2008 en 3.2 veces.

En adición, en el primer periodo analizado 2008 a 2011, la mayor parte de las acciones se concentra en temas deportivo (34%), seguido de recreación (18%) e infraestructura (18%). Otros temas planificados se dan en torno a inclusión de la población (8%), estilos de vida saludable (8%), el deporte y la recreación como mecanismo de prevención de riesgos (7%) y formación de líderes deportivos (7%). De forma comparada con el último periodo, se mantiene el posicionamiento del tema deportivo al pasar a un 55%, el de recreación que se mantiene en el 18%, pero se incrementa la inclusión (15%) sugiriendo un fortalecimiento de los territorios en estos temas. Llama la atención que la infraestructura en este último periodo baja al 8%. Este fortalecimiento en el tema deportivo es consistente con la focalización del Plan en este tema, pues define un 50% de objetivos al mismo.

En resumen, y por la dinámica de lo que implica la planeación, los territorios se fortalecen técnica, presupuestal y administrativamente en temas deportivos y se incrementan capacidades en temas relacionados con la infraestructura y el deporte, la recreación y la actividad física como alternativas para estilos de vida saludable, la prevención frente a riesgos en poblaciones específicas y la inclusión. Sin embargo, como se evidenciará en análisis a profundidad, hay aspectos que se requiere mejorar para incrementar la cobertura de la población.

- **Indicar si los planes decenales generados en los territorios se articularon con sus respectivos planes de desarrollo durante la vigencia del PDD (2009-2019).**

⁵¹ Se analizaron los planes de ordenamiento territorial y los planes de desarrollo de los municipios donde se efectuaron los estudios de caso a saber: Bucaramanga, Cali, Quibdó, Armenia, Santa Marta y Barranquilla.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

En materia de planes decenales generados en los territorios, para identificar si se articularon con sus respectivos planes de desarrollo durante la vigencia del PDD (2009-2019), en ninguno de los seis municipios analizados se cuenta con este instrumento definido.

- **Establecer si se ha logrado avances en el fortalecimiento de temas deportivos desde las competencias de las ET**

En los municipios objeto de las microetnografías realizadas en esta evaluación, los actores en territorio evidencian que están fortaleciendo temas alineados a los propósitos del PDD en cuanto el desarrollo humano integral, avanzando en la línea de lo social y manteniendo el desempeño de otras, como lo es la infraestructura. En el actual plan de desarrollo del municipio de Bucaramanga para el periodo 2020 – 2023 se indica que “se encuentra orientado bajo dos líneas principales. La primera corresponde a la línea estratégica social y comunitaria (...) y la segunda a la infraestructura” (Microetnografía, 2022), y el del municipio de Cali destaca:

“la Política de Recreación y Deportes busca... lograr que la actividad física, la recreación y el deporte conduzcan a un mayor desarrollo social y humano, una mayor integración e interacción social y a un mejoramiento general de la calidad de vida de los ciudadanos” (Microetnografía, 2022).

Lo anterior es muestra de un fortalecimiento de la oferta de los entes territoriales en el desarrollo de estrategias como conjunto articulado de acciones que se orientan a la garantía de derechos y a la inclusión. Esto favorece entornos para la convivencia y la paz, lo cual es un avance del PDD. En general, este es un común denominador en los municipios analizados.

Esta articulación ha facilitado que se desarrollen programas que favorecen la prevención en poblaciones en riesgo tanto en los municipios capitales de departamento, como en los demás municipios que tienen menos capacidades. Por ejemplo, en Santa Marta se identifica que las escuelas recreativas asociadas con las escuelas populares permiten ejecutar actividades de recreación en otros municipios. Casos como los programas barriales “Muévete Samario”, “Cambia y Muévete por la vida” y “Escuelas Populares de deporte del Magdalena” han sido apropiados por otros municipios como Aracataca, la Sierra Nevada, Palomino y Plato.

- **La autonomía fortalece técnica, administrativa y presupuestalmente a los entes territoriales para implementar acciones enfocadas al desarrollo del deporte, recreación, actividad física y educación física.**

Se observa, luego del análisis, que los territorios se fortalecen en su autonomía con el Plan, en la medida que logran implementación de programas, sobre todo en el relacionado con el lineamiento de política 2 de promoción y fomento de la recreación, la educación física, la actividad física y el deporte escolar y social comunitario y el lineamiento 3 sobre posicionamiento y liderazgo deportivo, con aspectos por mejorar, lo que les exige retos en materia técnica, administrativa y financiera para implementar lo que el PDD dispuso.

De un lado, como se analizó, los planes de desarrollo han mostrado un fortalecimiento de los entes territoriales en su autonomía para implementar el PDD de acuerdo con sus particularidades y en observancia a las directrices que emite el Plan. De otro lado, parte de ese fortalecimiento se debe a las sinergias con otros sectores (salud y educación y otros) y coordinación con los departamentos para la consecución de recursos que permitan implementar programas con resultados compartidos y complementarios. La evaluación identificó que los sectores de salud y educación presentes en el

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

territorio tienen un relacionamiento calificado como “frecuente” con los organismos del deporte, en el 45% de los casos indagados. La sostenibilidad surge como un aspecto de mejora en este relacionamiento, lo que es manifestado por actores en territorio. Por ejemplo, a pesar de lograr convenios con el sector salud, en este caso para la implementación de un programa, se hace desde un enfoque coyuntural, lo que afecta capacidades futuras:

“tuvimos un convenio con la Secretaría de Salud, para fortalecer actividad física..., eso permitió llevar monitores de actividad física para promocionar hábitos y estilos de vida saludable... no hemos podido hacer uno nuevo porque eso depende más de la voluntad política del gobernante de turno” (Actor público, departamental, Entrevista, 25 de abril de 2022).

En lo técnico, se requiere mejorar el conocimiento de programas que favorecen a poblaciones específicas. Por ejemplo, en el municipio de Santa Marta se identificó poco conocimiento de programas para la recreación ya estructurados como por los Campamentos Juveniles (Microetnografía, 2022). En lo administrativo, se deben superar barreras asociadas a la disponibilidad de recursos financieros y la contratación, lo que impide mantener sostenidamente programas cuyos resultados son valorados por la población. En Quibdó, por ejemplo, programas como Hábitos y Estilos de Vida Saludables, Campamentos Juveniles y Nuevo Comienzo han presentado problemas en la contratación y adquisición de insumos y cumplimiento de auxilios previstos. Incluso, se ha cubierto el mantenimiento de infraestructura y equipamiento con aportes de los beneficiarios.

La financiación, como último aspecto, requiere profundización. En el PDD se previó que los entes territoriales eran objeto de asignación obligatoria de recursos al definir el deporte y la recreación como Gasto Público Social. Esto se debía lograr a través del Sistema General de Participaciones al cual se suman otras fuentes vía impuestos, regalías, de cofinanciación y de recursos propios. En complemento, en el programa 3 del PDD, sobre *Financiamiento del Sector*, se incluyeron acciones que estaban diseñadas para su ejecución de forma alineada con el sentido de autonomía territorial que el Plan buscaba. Estas acciones se refieren específicamente a estrategias de coordinación y articulación con la Nación en el marco del SND, lo que presentó debilidades en la cofinanciación de recursos para proyectos y falta de capacidades para presentar proyectos desde los entes territoriales. En adición, dentro del Programa 3 se encuentra el objetivo 12 relacionado con la garantía del reconocimiento fiscal del deporte como gasto público social lo que busca apalancar las sinergias con otros sectores y favorecer la eficiencia, lo que también presentó debilidades y la focalización que se aborda en el objetivo 13 sobre optimización de uso de recursos y el objetivo 15 en materia de infraestructura, que busca crear un Fondo para orientar la inversión, en la medida que los entes territoriales se encargan de construir y mantener la infraestructura básica social, Fondo que tal y como se reseñó, no fue creado.

De acuerdo con la información analizada, y aunque es una acción que se formaliza luego del periodo de implementación del PDD, con la Resolución 601 de 2020⁵², el Mindeporte buscó cerrar la brecha de formulación de proyectos de infraestructura desde los entes territoriales, al definir nuevas condiciones para la presentación de proyectos de Infraestructura Deportiva y Recreativa y asignación de recursos para su ejecución. Esta resolución materializa la función del Mindeporte de dar asistencia técnica correspondiente, en el marco de las competencias asignadas por la Ley No. 1967 de 2019. En

⁵² Por la cual se definen las condiciones generales para la presentación de proyectos de Infraestructura Deportiva y Recreativa, sus criterios de priorización y asignación de recursos para su ejecución y se deroga la Resolución No. 01616 de 2019

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

adición, esta resolución incorpora la posibilidad de presentar proyectos para ser financiados con recursos del Sistema General de Regalías (SGR). Tal y como se observa, no puede evidenciarse aún si este instrumento logra fortalecer la autonomía financiera de los entes territoriales por su reciente emisión. No obstante, los entes territoriales demandan recursos para financiar acciones complementarias a la infraestructura o para otras actividades relacionadas con el deporte, la actividad física y la recreación, con lineamientos del nivel central en este aspecto para garantizar sostenibilidad que como el municipio de Bucaramanga lo indica en su plan de desarrollo, a través de la Secretaría de Infraestructura, *“de los 207 escenarios deportivos existentes en la ciudad de Bucaramanga el 62% se encuentran en buen estado para su funcionamiento, mientras que el 38% presenta su infraestructura regular”*⁵³. También puede fortalecerse para estos fines la figura de convenios con el Mindeporte. Así lo manifiestan los actores:

“Desde el gobierno nacional, con alguna directiva, a través de planeación, trabajando en apoyo con el Ministerio en cómo se va a mejorar esa situación cuando día a día los escenarios se envejecen más y piden más para mantenimiento y eso es un tema complicado” (Director Instituto, municipal, entrevista, 21 de abril de 2022)

“Coldeportes nos ha dado un sinnúmero de convenios que nos ha ayudado como territorio a mirar cómo ayudamos a que esos programas se realicen en el municipio, sabiendo de que carecemos de recursos” (Directivo Instituto, municipal, entrevista, 25 de abril de 2022)

Estas acciones pueden incidir en la eficacia de las inversiones en infraestructura que planifican los territorios, con efectos en los demás programas para aunar esfuerzos en el desarrollo integral de las personas. A manera de ejemplo, el municipio de Cali⁵⁴, ha previsto su infraestructura deportiva de dominio público en dos grupos, uno como escenarios destinados a la práctica deportiva de nivel competitivo y asociado y otro denominado “escenarios deportivos barriales” considerados “no formales” en la aplicación de estándares normativos y técnicos. En el municipio de Quibdó, la recreación y el deporte hacen parte del subsistema social y son considerados servicios sociales. Donde se prevé la construcción de unidades deportivas y la mejora de la infraestructura espacial y urbanística, con usos para la recreación y el esparcimiento.

- **Conformación de las juntas asesoras de deporte y recreación.**

Si bien no fue posible identificar información institucional que relacionara aquellos municipios donde se habían conformado juntas asesoras de deporte y recreación⁵⁵, llama la atención que el Plan las creara como un instrumento de coordinación para el posicionamiento del deporte, la recreación y la actividad física en territorio, dada la existencia de las Juntas Administradoras Seccionales de Deporte creadas con la Ley 49 de 1983 y que la Ley 181 de 1995 ordenó su incorporación al departamento⁵⁶ como organismo de deporte, la recreación, la educación extraescolar y el aprovechamiento del tiempo libre.

⁵³ Plan de Desarrollo Municipal del Municipio de Bucaramanga 2008_2011

⁵⁴ Se consultaron los instrumentos de planeación del Municipio de Cali para la vigencia 1999 – 2021.

⁵⁵ El PDD previa la creación de esta figura para aquellos municipios que no contaban con un organismo deportivo. Se previó como un organismo asesor de carácter mixto, que tenía como función definir, implementar, hacer seguimiento y evaluar las políticas públicas sectoriales en la materia.

⁵⁶ La Ley 181 de 1995, en su artículo 85, se indicó que las Juntas Administradoras Seccionales de Deportes debían ceder gratuitamente a las entidades seccionales y locales que se crean, los bienes, elementos e instalaciones destinadas al cumplimiento de su objeto y en su artículo 86 se indicaba que las personas vinculadas a las Juntas Administradoras Secciones de Deportes liquidadas se debían nombrar o contratar por los establecimientos públicos departamentales o distritales a los cuales se hayan cedido los bienes, elementos o instalaciones.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

Durante el periodo de implementación del Plan, se avanzó en el proceso de liquidación de Juntas e incorporación como institutos o secretaría, mediante el Decreto 2471 de 2012, el Decreto 2393 de 2013 y el Decreto 1240 de 2014, como resultado, en esta evaluación se identificaron organismos del deporte en la totalidad de los departamentos, 4 de ellos (12,5%) bajo la denominación de secretaría departamental y 28 como institutos⁵⁷. Esta incorporación de las Juntas a la estructura organización formal de los departamentos fortaleció las funciones de planeación, ejecución, coordinación y desarrollo de programas relacionados con el deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre. También consolida un ejercicio que fortalece procesos de asistencia técnica y administrativa, así como actividades de cooperación y apoyo a la gestión en municipios con actividades de promoción a organismos del deporte asociado y demás entidades dedicadas a la recreación.

5.2.4. ¿Qué acciones se generaron desde cada uno de los niveles de gobierno para lograr la implementación del enfoque de inclusión social definido en el PDD?

A partir de los lineamientos que se han fijado para la implementación del enfoque de inclusión en sus diversas formas para cumplir con los objetivos del PDD y en consistencia con las entidades rectoras que conforman el SND, se presentan resultados en cuanto a las acciones de inclusión que se han desarrollado en el orden nacional, departamental y municipal en cumplimiento de lo diseñado en el PDD, desde dos perspectivas, a partir de la revisión de avances en el cumplimiento de objetivos y estrategias que deben aplicar este enfoque y en las variaciones que pueden darse en la forma como se ha venido cumpliendo esta implementación frente a lo inicialmente preceptuado.

- **Enfoque diferencial aplicado en el PDD y el concepto que gira en torno a este aspecto.**

La incorporación del enfoque de inclusión está definida en el objetivo estratégico 18 del PDD que indica “*Fomentar y desarrollar la recreación, con criterios de inclusión*” para mejorar la cobertura de la oferta. En particular, fija las siguientes acciones, que deben priorizar la recreación para la niñez, la adolescencia y la juventud:

- Oferta especializada y focalizada de programas orientados a población vulnerable de forma conjunta entre Coldeportes y entes deportivos departamentales y propiciar su organización y participación autogestionaria a través de alianzas.
 - Articulación con oportunidades de inclusión social para poblaciones desplazadas, negritudes, indígenas y otros.
 - Articulación con el programa nacional para la infancia y atención de metas y preceptos de la ley 1098 de 2006, Código de Infancia y Adolescencia.
 - Lineamientos para población con discapacidad mediante la conformación de una comisión interinstitucional conformada por expertos, CPC, entes deportivos departamentales y universidades. En relación con esta acción, el Plan prevé incentivos para las federaciones deportivas paralímpicas existentes, así como la creación de dos adicionales para completar cinco.
- **Analizar el concepto de inclusión que se está aplicando frente al inicialmente establecido en el PDD y precisar en qué difiere frente al concepto de enfoque diferencial.**

⁵⁷ El anexo 17 detalla el directorio de entidades departamentales del deporte actualizado a la fecha.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

En primera instancia, es de observar que el Plan previó la incorporación del enfoque de inclusión desde la perspectiva de la recreación, en adición a la trayectoria que ya venía fortaleciéndose en el tema de discapacidad con la Ley 181 de 1995, la cual definió, en su artículo 3, como objetivo rector *“Formular y ejecutar programas especiales para la educación física, deporte, y recreación de las personas con discapacidades físicas, síquicas, sensoriales, de la tercera edad y de los sectores sociales más necesitados creando más facilidades y oportunidades para la práctica del deporte, de la educación física y la recreación”*. Además, incluyó acciones a cumplir en materia de accesibilidad de la población a instalaciones deportivas para facilitar su práctica.

Como acciones desarrolladas en el periodo de implementación del PDD, Coldeportes construyó durante 2011 y 2012 los “Lineamientos para el fomento y desarrollo de la inclusión de población con discapacidad en educación física, recreación, actividad física y deporte” (Coldeportes, 2013) en cumplimiento a lo estipulado en el Plan Decenal. Es relevante citar que este ejercicio lo lideró la entidad, quien no evidencia la conformación de la comisión, tal y como lo estipuló el Plan. Sin embargo, expertos y representantes de organizaciones relacionadas con la actividad física, el deporte y la recreación hicieron aportes en la etapa de formulación. Otro avance se reporta en la emisión, en 2018, de la Resolución 1602⁵⁸ que define la política pública focalizada en los pueblos indígenas.

Se observó, sin embargo, que hay deficiencias en la formulación de estos lineamientos en términos de cumplir con criterios propios del enfoque de género y étnico - cultural de acuerdo con el referente (DNP, 2016). En los Lineamientos definidos en 2013 por Coldeportes, solo se abordaba el género masculino y femenino y el tema étnico no fue desarrollado como lo indica este referente. De otro lado, con la Resolución 1602 de 2018, solo contempla lineamientos de política pública focalizados en población indígena, lo que no tiene en cuenta otras poblaciones definidas como lo son la población desplazada o las negritudes. Así se manifiesta los actores:

“¿cuál es el rol de la mujer en el deporte? ¿Cuáles son los obstáculos? ¿Cuáles son las oportunidades? ... se está preguntando de pronto como desde la interseccionalidad ¿qué pasa con las personas afrodescendientes? ¿Qué pasa con los indígenas? ¿Qué pasa con los niños? ¿Qué pasa con el enfoque del curso de vida? ¿Con las mujeres? ¿Qué pasa con la población LGTBI? hay una institucionalidad que se le está preguntando para hacer un deporte mucho más inclusivo y mucho más diverso.” (Entrevista Ministerio del Deporte, 2022)

- **Acciones identificadas y que fueron generadas desde cada uno de los niveles de gobierno (Nación-Departamento-Municipio) para implementar la aplicación del enfoque de inclusión social definido en el PDD:**

Para mejorar el acceso a otras poblaciones, a nivel nacional y con efectos a nivel territorial se promovieron ejercicios de inclusión en articulación con el ICBF para personas de especial protección, a través de los programas ofertados por el Mindeporte y que fue descrito en la evaluación de operaciones, a saber: “indígenas, afrocolombianos, palenqueros, raizales, campesinos, mujeres (mujer rural), personas con discapacidad, entre otros”. (Mindeporte, 2021), en adición, y como se describirá en la evaluación de resultados, los programas del Mindeporte se focalizan en población vulnerable y con particularidades que reconocen el origen étnico (negritudes / afrocolombiano e

⁵⁸ Por medio de la cual se imparten los lineamientos de política pública para la recuperación, fortalecimiento, fomento y promoción de prácticas ancestrales, prácticas apropiadas, deporte, recreación y actividad física de los pueblos indígenas dirigidos a entes territoriales para la armonía y el equilibrio 2018 - 2018.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

indígena). Será reseñado también que los programas creados con el PDD son coincidentes con los grupos etarios para los que fueron diseñados. Al revisar los Lineamientos producidos por Coldeportes en 2013, se observa alineación técnica en la materia y evidencia resultados en cuanto al objetivo y sus acciones de focalización y articulación previstas en el Plan Decenal.

En 2019, la Ley 1946 reestructura el sistema paralímpico colombiano y lo armoniza con las normas internacionales vigentes, se derogó la Ley 582 de 2000 que definía el deporte asociado para personas con limitaciones físicas, mentales o sensoriales y se reforma la Ley 181 de 1995. Lo anterior fue antesala para la emisión del Decreto 520 de 2021⁵⁹ sobre organización, funcionamiento y estructura del deporte para personas con discapacidad, que si bien se emite luego de finalizada la vigencia del PDD, se estructura en su periodo de implementación.

En esta línea, el enfoque de inclusión en materia de discapacidad es objeto de continuidad frente a lo definido en la ley 181 de 1995. La citada Ley 1946 de 2019 fortalece el sistema paralímpico, planteado en el SND, reconociendo el liderazgo del Comité Paralímpico Colombiano (CPC), aspecto aceptado por los actores entrevistados a nivel nacional y territorial. A manera de ejemplo, la Escuela Nacional del Deporte reporta que mantiene “una relación indisoluble” con el CPC o lo manifestado por el Mindeporte sobre el rol que tiene como sector privado en la implementación del Plan junto con el COC: “el comité olímpico colombiano ha sido una de las partes más importante para el sector, así como el comité paralímpico colombiano para poder canalizar los recursos de ejecución”

En los entes territoriales, el enfoque de inclusión ha sido reconocido como lineamiento del PDD, sin embargo, se presentan brechas en la implementación que demandan ser superadas. Al revisar los resultados de la encuesta a organismos del deporte, el 67,75% reconoce que el Plan ha generado acciones para implementar el enfoque de inclusión en los programas de deporte, recreación y actividad física, de acuerdo con lo dispuesto en el Plan Decenal. De estos, el 56,93% considera que los lineamientos en esta materia son claros, lo que al revisar el porcentaje de casos que manifiestan realizar acciones con enfoque diferencial plantea un reto, pues el 80,95% manifiesta realizar acciones bajo este enfoque, mostrando así que en el 19,05% de los casos no se implementa.

En complemento, al indagar sobre los mecanismos de implementación del enfoque de inclusión en el territorio, se observa que los municipios y departamentos lo hacen también con otros programas sociales para favorecer a población vulnerable, lo que mejora la cobertura de los programas tanto derivados de la implementación del PDD como de otros programas sociales. En el municipio de Barranquilla, por ejemplo, las acciones en deporte, actividad física y recreación se implementan a través del programa *Soy Deporte, Soy de Todos*, como: “apuesta de inclusión desde el punto de vista cultural y socioeconómico...De acuerdo con los directivos municipales, este se enfoca en población víctima del conflicto armado, jóvenes del sistema de responsabilidad pena, afrodescendientes e indígenas (microetnografía, 2022)

Otro caso de implementación con enfoque de inclusión se relaciona con los Juegos tradicionales de las etnias indígenas y población afrodescendiente, que se realizan de forma conjunta entre las autoridades municipales y líderes sociales de esas mismas etnias y colectivos, o el citado a

⁵⁹ Por medio del cual se reglamenta la Ley 1946 de 2019 “por medio del cual se modifica la ley 582 de 2000 y se dictan otras disposiciones” y se sustituye la parte 9, libro 2 del Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Deporte.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

continuación, que muestra la alineación entre la planeación y la implementación de este enfoque, lo que fortalece la capacidad de gestión en territorio:

“Dentro de las metas de nuestro plan de desarrollo... hemos tocado todas las poblaciones de la primera infancia, la adolescencia, la juventud, el adulto, el adulto mayor, también como la discapacidad, es más también hemos trabajado y hemos ejecutado programas para la mujer y programas para la población LGTBI” (Entrevista Directivos Instituto de Deportes, 2022)

5.2.5. ¿Qué normatividad y/o reglamentación se ha generado de forma diferenciada por cada eje (Deporte, Actividad física, Educación Física y Recreación) durante la vigencia del PDD? ¿Qué cambios ha tenido esa normatividad y/o reglamentación a lo largo de la vigencia del PDD?

Se expone a continuación, la normativa a nivel de leyes estatutarias, leyes y decretos que se han generado y modificado durante la ejecución del PDD de forma diferenciada para deporte, actividad física, educación física y recreación. Se incluye también al análisis aquella relacionada con reconocimiento deportivo. En adición a lo expuesto en el mapa de actores y en respuesta a la capacidad de rectoría del Mindeporte, se identifican los cambios consecuentes en la estructura de Inspección, Vigilancia y Control (IVC) que pudieron darse con la transformación de la estructura organizacional del Ministerio.

Para este fin, también ha sido consultado el repositorio Gestor Normativo del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP)⁶⁰ y el Sistema Único de Información Normativa administrado por el Ministerio de Justicia y del Derecho^{61,62}.

- **Normatividad y/o reglamentación que se ha generado durante la ejecución del PDD**

La normativa generada y la documentación de los respectivos cambios o actualizaciones se clasifican de acuerdo con los temas de deporte, actividad física, educación física y recreación. Ver las siguientes 6 tablas para mayor detalle.

Tabla 8 – Normativa común emitida en materia deportiva, de actividad física, recreación y educación física creada o modificada en el periodo de ejecución del PDD 2009 – 2019

NORMA CREADA	EPIGRAFE	RESUMEN SOBRE LA CREACIÓN O CAMBIO EFECTUADO
Ley estatutaria 1618 de 2013	Por medio de la cual se establecen las disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad”	Establece disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad, en concordancia con la Ley 1346 de 2009. Elimina formas de discriminación por razón de discapacidad y la garantía del ejercicio efectivo de los derechos de este grupo de personas.
Ley 1967 de 2019	Por la cual se transforma el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre Coldeportes en el Ministerio del Deporte	Se crea el sector deporte y el Ministerio del Deporte
Decreto 1679 de 2013	Por el cual se modifica la integración del Consejo Nacional del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre Coldeportes	Se modifica la integración del Consejo creado con el Decreto 4183 de 2011 que está derogado actualmente por la ley 1967 de 2019
Decreto 1075 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación	Define que es necesario articular con otros sectores para diseñar y ejecutar programas de atención integral para personas con limitaciones o con capacidades o talentos excepcionales.

⁶⁰ <https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/gestor-normativo>

⁶¹ <https://www.suin-juriscol.gov.co/>

⁶² Se complementa con la información disponible en el compendio Derecho Deportivo Colombiano disponible en <http://www.derechodeportivocolombiano.com.co/index.php>

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

NORMA CREADA	EPIGRAFE	RESUMEN SOBRE LA CREACIÓN O CAMBIO EFECTUADO
Decreto 1085 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Deporte	Se requiere actualizar el decreto reglamentario por el tema de la modificación de Coldeportes a Departamento Administrativo
Decreto 642 de 2016	Por medio del cual se adiciona el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Deporte, Decreto 1085 de 2015, en lo que hace referencia al Día Internacional del Deporte para el Desarrollo y la Paz y el Día Mundial de la Actividad Física	Se definen los eventos y celebraciones relacionadas con el Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre
Decreto 92 de 2017	Por el cual se reglamenta la contratación con entidades privadas sin ánimo de lucro a la que hace referencia el inciso 2o del artículo 355 de la Constitución Política.	Es un Decreto autónomo constitucional. Busca reglamentar la forma como el Gobierno nacional, departamental, distrital y municipal contrata con entidades privadas sin ánimo de lucro y de reconocida idoneidad, para impulsar programas y actividades de interés público de acuerdo con el Plan Nacional o los planes seccionales de Desarrollo, en los términos del artículo 355 de la Constitución Política.
Decreto 1670 de 2019	Por el cual se adopta la estructura interna del Ministerio del Deporte	Se da por la transformación a Ministerio lograda con la Ley 1967 de 2019. Se define el objeto, funciones y estructura interna.

Fuente: elaboración propia con base en los repositorios citados.

La Tabla anterior compila la normativa transversal que rige el deporte, la recreación, la actividad física y la educación física actualizada y, de forma particular, la aplicable al proceso de reconocimiento deportivo. Como se observa, esta producción normativa tiene un énfasis organizacional determinante para la implementación de acciones en todo nivel y que ha logrado posicionar estos temas en las agendas nacionales y territoriales, con, 2 leyes y cuatro (4) decretos. Dos adicionales, el Decreto 92 de 2017, en su artículo 2, definió la pertinencia de la contratación con organizaciones sin ánimo de lucro, para la ejecución de programas de interés público que busquen exclusivamente “promover los derechos de personas en situaciones de debilidad manifiesta o indefensión, los derechos de las minorías, el derecho a la educación, el derecho a la paz, las manifestaciones artísticas, culturales, deportivas y de promoción de la diversidad étnica colombiana” (subraya por fuera de texto); y el Decreto 642 de 2016, que adhiere al país a la celebraciones mundiales que posicionan el deporte para el desarrollo y la paz, así como la actividad física.

De forma particular, la normativa generada y la documentación de los respectivos cambios o actualizaciones específica asociada al deporte, actividad física, educación física y recreación se expone en las tablas a continuación.

Tabla 9 – Normativa en materia deportiva creada o modificada en el periodo de ejecución del PDD 2009 – 2019

NORMA CREADA	EPIGRAFE	RESUMEN SOBRE LA CREACIÓN O CAMBIO EFECTUADO
Ley 1389 de 2010	Por la cual se establecen incentivos para los deportistas y se reforman algunas disposiciones de la normatividad deportiva.”	El artículo 5 sobre “pensión vitalicia” para las Glorias del Deporte es reglamentado por el Decreto 448 de 2012, lo cual está consagrado en el artículo 45 de la Ley 181 de 1995 y en el Decreto 1083 de 1997 que define el procedimiento de entrega. Este término se sustituye por la expresión “estímulo”. Es extensible a toda la normatividad deportiva vigente relacionada. El artículo 6 adiciona un segundo párrafo al artículo 11 del Decreto-ley 1228 de 1995, para precisar que las federaciones deportivas nacionales debidamente reconocidas, podrán crear a su interior una División del Deporte Universitario. Deroga los artículos 1° Y 3° del Decreto 1231 de 1995, y los artículos 5°, 6° y 7° del Decreto 1083 de 1997.
Ley 1393 de 2010	Por la cual se definen rentas de destinación específica para la salud, se adoptan medidas para promover actividades generadoras de recursos para la salud, para evitar la evasión y la elusión de aportes a la salud, se	Está reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 4811 de 2010, en lo relacionado con la sobretasa al consumo de cigarrillos y tabaco elaborado. Define que, dentro de las tarifas de impuesto al consumo de cigarrillo y tabaco, se encuentra incorporado el impuesto con destino al deporte creado por la Ley 30 de 1971, en un porcentaje del 16% del valor liquidado por concepto de impuesto al consumo.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

NORMA CREADA	EPÍGRAFE	RESUMEN SOBRE LA CREACIÓN O CAMBIO EFECTUADO
	redireccionan recursos al interior del sistema de salud y se dictan otras disposiciones.	El artículo 11 que adicionaba un gravamen a la telefonía celular, se declaró INEXEQUIBLE por la Corte Constitucional mediante Sentencia C-133 de 2012. El artículo 22 modificó el artículo 38 de la Ley 643 de 2001 que fija el régimen propio del monopolio rentístico de juegos de suerte y azar para incluir el concepto de “Juegos Novedosos”, como modalidad de juegos de suerte y azar distintos de las loterías tradicionales o de billetes, de las apuestas permanentes u otros. Se incluyen en este tipo las apuestas deportivas.
Ley 1422 de 2010	Por la cual se establece exención general de impuestos para la realización del Campeonato Mundial Masculino de Fútbol Sub 20.	Define exenciones fiscales a la FIFA, para importaciones, equipaje de viajero, cambios en la tributación territorial
Ley 1445 de 2011	Por medio de la cual se modifica la Ley 181 de 1995, las disposiciones que resulten contrarias y se dictan otras disposiciones en relación con el deporte profesional.	Reglamentada por el Decreto Nacional 079 de 2012 Define la organización de los clubes de deportistas profesionales, conversión de los clubes con deportistas profesionales organizados como corporaciones o asociaciones deportivas a sociedades anónimas; asuntos sobre inspección, vigilancia y control: asuntos sobre seguridad y convivencia en el deporte profesional Actualiza la Ley 1270 de 2009, que crea la Comisión Nacional para la Seguridad, Comodidad y Convivencia en el Fútbol y se dictan otras disposiciones. Organiza las funciones de inspección, vigilancia y control sobre organismos deportivos y entidades que integran el SND. Define para los clubes con deportistas profesionales constituidos como Sociedades Anónimas, esta competencia la ejerce la Superintendencia de Sociedades
Ley 1578 de 2012	Por medio del cual se establece la creación de los Juegos Deportivos de la Orinoquía y la Amazonía	Se crean los juegos deportivos de la Orinoquía y la Amazonía (departamentos de Arauca, Casanare, Guainía, Guaviare; Meta, Vaupés, Vichada, Amazonas, Caquetá y Putumayo) para realizarse cada dos años a partir de 2012, sin que interfiera con la realización de los juegos nacionales ya establecidos. Se autoriza a apropiar partidas presupuestales para construcción, mejoramiento y adecuación de los escenarios deportivos y un porcentaje del SGP junto con recursos propios de los departamentos para estos juegos.
Ley 1679 de 2013	Por la cual se modifica transitoriamente el período de realización de los juegos deportivos nacionales, juegos paralímpicos nacionales y cambia la denominación del evento deportivo Juegos Paralímpicos Nacionales por Juegos Paranales	Modifica transitoriamente el artículo 27 del Decreto ley 1228 de 1995 sobre el periodo para realizar los Juegos Deportivos Nacionales y la denominación nueva de los Juegos Paranales, como también transitoriamente modificar su periodo de realización.
Ley 1946 de 2019	Por medio del cual se modifica la Ley 582 de 2000 y se dictan otras disposiciones.	Reestructura el sistema paralímpico colombiano armonizándolo con las normas internacionales vigentes.
Ley 1947 de 2019	Por medio de la cual se declara el juego al turmequé (bajo) como patrimonio cultural inmaterial de la nación	Se declara el turmequé (tejo) como patrimonio inmaterial y se reconoce al municipio de Turmequé en Boyacá como la cuna de este juego y gestor y garante del rescate de esta tradición cultural y deportiva.
Ley 1955 de 2019	Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022 Pacto por Colombia Pacto por la Equidad	Se adicional al Estatuto Tributario el instrumento de becas por impuestos se ordena al Ministerio de Educación a hacer reconocimiento en títulos de educación superior mediante convalidaciones
Ley 2011 de 2019	Por la cual se establecen exenciones de impuestos de carácter nacional y tributos aduaneros para la realización del CONMEBOL Copa América Argentina-Colombia 2021	Define medidas de exoneración de impuestos, importaciones, equipaje de viajero, beneficios, tributación territorial e incumplimiento de garantías gubernamentales por la realización de la Copa América Argentina Colombia 2021 CONMEBOL
Decreto 900 de 2010	Por medio de la cual se da cumplimiento a la Convención Internacional contra el Dopaje en el deporte adoptada por Colombia mediante la ley 1207 de 2008	Se adoptan responsabilidades en materia de antidopaje, se asignan responsabilidades del Comité Olímpico Colombiano y del Comité Paralímpico Colombiano, a las Federaciones Deportivas Nacionales y deportistas. Se autoriza el uso terapéutico y se define la lista de sustancias y métodos prohibidos en el deporte. Se define el procedimiento para toma, análisis y resultados de muestras.
Decreto 1717 de 2010	Por la cual se adopta el Protocolo para la Seguridad, Comodidad y Convivencia en el Fútbol y se dictan otras disposiciones.	Se reglamenta la adopción del Protocolo para la Seguridad, Comodidad y Convivencia en el Fútbol a partir del Decreto 1267 de 2009 que reglamenta el artículo 7 de la Ley 1270 de 2009 sobre la materia y en desarrollo de las funciones de la Comisión Nacional para la Seguridad, Comodidad y Convivencia, creada con esta Ley.
Decreto 3160 de 2011	Por el cual se reglamenta parcialmente el numeral 1 del artículo 5° de la Ley 1445 de 2011.	El numeral 1° del artículo 5° de la Ley 1445 de 2011 indica a la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF), la obligación de verificar los aportes de quienes conforman los clubes deportivos que van a ser objeto de conversión en acciones. En este decreto se reglamenta este mecanismo de verificación.
Decreto 079 de 2012	Reglamentan las Leyes 1445 y 1453 de 2011.	La Ley 1453 de 2011 reforma el Código penal, el Código de procedimiento Penal, el Código de Infancia y Adolescencia y reglas sobre extinción de dominio. Este Decreto reglamenta el recaudo de multas de las leyes 1445 de 2011 y 1453 de 2011 a cargo de Coldeportes.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

NORMA CREADA	EPÍGRAFE	RESUMEN SOBRE LA CREACIÓN O CAMBIO EFECTUADO
Decreto 448 de 2012	Por el cual se reglamenta el artículo 5° de la Ley 1389 de junio 18 de 2010.	Reglamenta los procedimientos para acceder a incentivos y condiciones para ser Gloria del Deporte Nacional Define que se debe cumplir con los requisitos para obtener el estímulo de conformidad con el artículo 2° del Decreto 1083 del 15 de abril de 1997, exceptuando lo referente a la declaración extrajudicial prohibida por el Decreto-ley 19 de 10 de enero de 2012 Antitrámites.
Decreto 1007 de 2012	Por el cual se expide el Estatuto del Aficionado al Fútbol en Colombia.	Promueve la seguridad, comodidad y convivencia en el fútbol profesional y aficionado en el país, así como la protección de los derechos de los aficionados y el cumplimiento de sus deberes
Decreto 1960 de 2015	Por el cual se modifica y adiciona la Responsabilidad en la Lucha Antidopaje de que trata el título 1 de la parte 12 del libro 2 del Decreto 1085 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Deporte	Modifica la norma de la Responsabilidad en la Lucha Antidopaje frente a lo que descrito en el artículo 2.12.1.5 del título 1 de la parte 12 del libro 2 del Decreto 1085 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Deporte relativo a la Responsabilidad en la Lucha Antidopaje.

Fuente: elaboración propia con base en los repositorios citados.

Se observa en la tabla anterior que en materia deportiva se definieron, al año siguiente de emisión del PDD, tres leyes en temas de incentivos a deportistas, manejo de rentas para el deporte y una en exención de impuestos con ocasión de la celebración de torneos de fútbol. También en los primeros años de vigencia del PDD se continúa esta producción normativa con la emisión de una ley en 2011 sobre temas de deporte asociado y dos en 2012 y 2013 respectivamente en el tema de celebración de juegos y torneos a nivel nacional. Se reinicia esta producción en 2019 con cuatro leyes en temas relacionados con el sistema paralímpico, el reconocimiento del tejo como deporte, una de nuevo en temas de celebración de torneos de fútbol y se incluye la Ley de aprobación del Plan Nacional de Desarrollo para el periodo 2018 – 2022 que incluye la figura de las *Becas por Impuestos*.

También desde los primeros años de implementación del Plan se reglamentan temas, ya de forma más estable hasta su finalización. Se concentra esta producción en cuatro temas, dos sobre medidas antidopaje, dos sobre convivencia en el fútbol, dos sobre IVC y una sobre incentivos⁶³.

Tabla 10 – Normativa en materia de actividad física creada o modificada en el periodo de ejecución del PDD 2009 – 2019

NORMA CREADA	EPÍGRAFE	RESUMEN SOBRE LA CREACIÓN O CAMBIO EFECTUADO
Ley 1445 de 2011	Por medio de la cual se modifica la Ley 181 de 1995, las disposiciones que resulten contrarias y se dictan otras disposiciones en relación con el deporte profesional.	Indica que se debe destinar para la promoción y el patrocinio de la actividad física, el 20% de la publicidad estatal.
Ley 1643 de 2013	Por medio de la cual se facilita el acceso a los servicios prestados por las Cajas de Compensación Familiar en favor de los pensionados.	Se modifica el artículo 6° de la Ley 71 de 1988, para indicar que las Cajas de Compensación Familiar deberán prestar a los pensionados los servicios a que tienen derecho los trabajadores activos en materia de recreación, deporte y cultura.
Decreto 642 de 2016	Por medio del cual se adiciona el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Deporte, Decreto 1085 de 2015, en lo que hace referencia al Día Internacional del Deporte para el Desarrollo y la Paz y el Día Mundial de la Actividad Física	Se definen los eventos y celebraciones relacionadas con el Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre

Fuente: elaboración propia con base en los repositorios citados.

⁶³ En adición, en 2020 se emitió la Ley 2023 que creó la tasa de deporte y la recreación, la Ley 2074 que modificó la Ley 2011 de 2019 sobre la Copa CONMEBOL. En 2021 se emite la Ley 2083, que modifica el artículo 380 del Código Penal relacionado con políticas antidopaje, la Ley 2084 que adopta medidas de prevención y lucha contra el dopaje. En 2022 se emite la Ley 2210 que reglamenta la actividad del entrenador(a) deportivo(a) y la Ley 2236 que establece disposiciones sobre el Programa Juegos Intercolegiados Nacionales.

En cuanto a decretos, desde 2020 se han emitido el Decreto 1648 de 2021, que reglamentó la ley 2084 de 2021 sobre prevención y lucha contra el dopaje, el decreto 520 de 2021 que reglamentó la ley 1946 de 2019 y actualiza el Decreto Reglamentario del sector, el Decreto 941 de 2022 que promueve y planifica el deporte femenino competitivo, el Decreto 985 de 2022 de reglamentación a las Becas por Impuestos u el decreto 1052 de 2022 sobre estrategias y lineamientos para el deporte competitivo y de alto rendimiento.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

El Decreto 2771 de 2008 (derogado), que creó la Comisión Nacional Intersectorial para la coordinación y orientación superior del fomento, desarrollo y medición de impacto de la actividad física, muestra que la actividad física es una práctica que permite mejorar la salud de las personas. En esta línea, la Ley 181 de 1995 indicó que el Estado debe fomentar la creación de espacios para facilitar esta práctica de forma articulada con el deporte y la actividad física en la medida que se convierte en hábito de salud para la calidad de vida y el bienestar, lo que está alineado con lo que el PDD define. No obstante contar con una comisión nacional para estos temas, llama la atención el bajo desarrollo normativo específico para este campo. Como se observa en la Tabla 10, las normas que le aplican están relacionadas también con prácticas deportivas o con recreación y no definen un ámbito jurídico específico para este fin. Durante el periodo de implementación del Plan, se emitieron dos leyes y un decreto, los cuales abordan temas sobre recursos para acciones de actividad física que aplican también para el deporte, acciones orientadas a pensionados desde las cajas de compensación familiar y, en lo reglamentario, para la puesta en marcha de eventos relacionados con la adhesión del país a actividades de índole internacional relacionadas con el deporte y la actividad física.

Tabla 11 – Normativa en materia educación física creada o modificada en el periodo de ejecución del PDD 2009 – 2019

NORMA CREADA	EPÍGRAFE	RESUMEN SOBRE LA CREACIÓN O CAMBIO EFECTUADO
Decreto 1075 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación	Define medidas sobre infraestructura escolar donde los establecimientos educativos que presten el servicio público de educación por niveles y grados, de acuerdo con su proyecto educativo institucional, deberán contar con áreas físicas y dotaciones apropiadas para el cumplimiento de las funciones administrativas y docentes, bajo requisitos fijados, particularmente con espacios e implementos para el desarrollo de programas de educación física y deportes.

Fuente: elaboración propia con base en los repositorios citados.

En relación con la educación física, la Ley 181 de 2015 define el fomento a esta acción como objetivo, de tal forma que contribuya a la formación integral de las personas en todo el ciclo de vida. En esta línea, la Ley buscó mejorar el conocimiento sobre programas, técnicas y científicas, así como precisar, tal y como lo define en su título III, una actuación articulada entre el Ministerio de Educación Nacional y el Mindeporte.

En este campo, la normativa se fundamenta en esta Ley a la cual se adiciona la reglamentación del sector educación actualizada en 2015 a la cual, como se observa, no se generaron normas adicionales en el marco de implementación del Plan.

Tabla 12 – Normativa en materia recreación creada o modificada en el periodo de ejecución del PDD 2009 – 2019

NORMA CREADA	EPÍGRAFE	RESUMEN SOBRE LA CREACIÓN O CAMBIO EFECTUADO
Ley 1643 de 2013	Por medio de la cual se facilita el acceso a los servicios prestados por las Cajas de Compensación Familiar en favor de los pensionados.	Se modifica el artículo 6° de la Ley 71 de 1988, para indicar que las Cajas de Compensación Familiar deberán prestar a los pensionados los servicios a que tienen derecho los trabajadores activos en materia de recreación, deporte y cultura.
Ley 1445 de 2011	Por medio de la cual se modifica la Ley 181 de 1995, las disposiciones que resulten contrarias y se dictan otras disposiciones en relación con el deporte profesional.	Reglamentada por el Decreto Nacional 079 de 2012 Indica que se debe destinar para la promoción y el patrocinio de la recreación, el 20% de la publicidad estatal.
Decreto 785 de 2006	Por el cual se reglamenta el Comité Nacional de Recreación del Instituto Colombiano del Deporte, Coldeportes	Reglamenta funciones del Comité Nacional de Recreación del Instituto Colombiano del Deporte, Coldeportes

Fuente: elaboración propia con base en los repositorios citados.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

En materia de recreación, el Decreto 1085 de 2015 que reorganiza el sector deporte, define y reglamenta las asociaciones juveniles o recreativas, incluyendo acciones en reconocimiento y finalidades. En adición, la Ley 1643 de 2013 permite ver la pertinencia de acciones en el campo de la recreación para la población pensionada a través de la oferta que desarrollan las Cajas de Compensación. En adición, la Ley 1445 de 2011 define recursos para la recreación. De forma similar a lo reseñado en materia de actividad física, es de citar que desde 2006 está vigente el Decreto 785 que reglamenta el Comité Nacional de Recreación en Coldeportes y que a pesar de contar en el sector con una instancia de coordinación y toma de decisiones en la materia, no se haya impulsado producción normativa en esta línea.

Sin embargo, es de citar que previo a la formulación del PDD, estaba vigente el Plan Nacional de Recreación 2004 – 2009, y que se actualiza en el 2013 con la emisión del nuevo Plan para el periodo 2013 – 2019 (Coldeportes, 2013). No obstante, la revisión a la normativa con la cual se elaboraron los dos planes nacionales de recreación no muestra desarrollos específicos que se hayan generado en el periodo de implementación del Plan Decenal. Esta línea, mantiene el fundamento normativo frente a las competencias que le fija el SND a través de la Ley 181 de 1995 y promueve ejercicios articulados con otros sectores como por ejemplo con el Sistema Nacional de Bienestar Familiar y el ICBF bajo lo que compete el Decreto 1137 de 1999 que organiza este Sistema y la Ley 73 de 1968 que crea el ICBF. También en lo que respecta a variaciones desde la perspectiva institucional. En esta materia no se presentaron cambios sustantivos y se acoge, como marco jurídico, lo dispuesto en el SND y normativa reglamentaria en materia orgánica del sector.

Tabla 13 – Normativa en materia de reconocimiento deportivo creada o modificada en el periodo de ejecución del PDD 2009 – 2019

Norma creada	Epígrafe	Resumen sobre la creación o cambio efectuado
Ley 1445 de 2011	Por medio de la cual se modifica la Ley 181 de 1995, las disposiciones que resulten contrarias y se dictan otras disposiciones en relación con el deporte profesional.	Indica el reconocimiento deportivo que se da a clubes con deportistas profesionales, causales de suspensión y pérdida del mismo por incumplimiento en pagos a seguridad social y parafiscales, y laborales, o por no participación en campeonatos o si se reduce el valor mínimo de capital establecido en la ley

Fuente: elaboración propia con base en los repositorios citados

En materia de reconocimiento deportivo, en primera instancia, se evidencia que la normativa vigente otorga exclusivamente este reconocimiento a organismos del deporte asociado, sin presentarse cambios en esta directriz durante la implementación del Plan. En general, se mantiene vigente la normativa emitida desde 1986 con el Decreto 2166, que modifica el Decreto 515 de 1986 sobre promoción de asociaciones deportivas, el Decreto 1228 de 1995 que revisa la legislación deportiva y estructura los organismos del sector asociado para adecuarlas a lo dispuesto en la Ley 181 de 1995. También está vigente el Decreto 776 de 1996, que dicta normas para el funcionamiento de clubes deportivos, el Decreto 1822 de 1996 por el cual se reglamenta el procedimiento y demás formalidades para la incorporación de las Juntas Administradoras Seccionales de Deportes a los entes deportivos departamentales y donde se define que el reconocimiento deportivo a clubes deportivos y promotores, sería competencia del ente deportivo departamental o de Coldeportes, mientras se creaba el ente deportivo en el municipio.

Ya en 2001, el Decreto 621 de 2001 y el Decreto 407 de 2006, vigentes a la fecha, mantienen directrices sobre otorgamiento de personería jurídica y reconocimiento deportivo a los organismos

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

deportivos que integran del SND. Al revisar las resoluciones, estas han reglamentado asuntos relacionados con el reconocimiento deportivo⁶⁴, las cuales han sido objeto de actualización con la Resolución 231 de 2011 la cual, luego de 15 años, modifica los requisitos que deben cumplir los Clubes Deportivos y Promotores para su funcionamiento. Esta actualización se hace de acuerdo con lo dispuesto en la Ley 582 de 2000, que adicionó el Comité Paralímpico Colombiano al nivel nacional de los organismos deportivos y por la adhesión del país a la Convención Internacional contra el Dopaje, mediante la Ley 1207 de 2008 y lo dispuesto en el Decreto 900 de 2010 que le da cumplimiento, este último hecho se desarrolla en la vigencia del PDD.

Cambios que se dieron en la estructura organizacional del Ministerio en materia de Inspección, Vigilancia y Control (IVC).

Con el Decreto 1670 de 2019, que adopta la estructura interna del Ministerio del Deporte, se definen las funciones sobre IVC a cargo de la Dirección Inspección, Vigilancia y Control. Principalmente, ejerce sus funciones en los organismos deportivos que integran el SND con el fin de verificar y garantizar su cumplimiento legal, financiero y estatutario. Un primer cambio organizacional, desde lo fijado en 2013, se define en 2019, al pasar de dos grupos internos de trabajo, de Deporte Profesional y de Deporte Aficionado (MinDeporte, 2013), a tres grupos internos de trabajo, manteniendo los dos grupos existentes y creando uno nuevo, de Actuaciones Administrativas, que atiende las peticiones, quejas y consultas derivadas de la gestión adelantada por los otros dos grupos, así como impugnaciones, acciones de tutela y demás instrumentos relacionados y reconocidos por la ley.

Un segundo cambio organizacional se da en razón a las funciones que se asignan a la Dirección de Inspección, Vigilancia y Control (ver tabla 14).

Tabla 14 – Cambios en las funciones de IVC por la transformación de Coldeportes a Mindeportes

DECRETO 4183 DE 2011 (DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL DEPORTE)	DECRETO 1670 DE 2019 (MINISTERIO DEL DEPORTE)
Artículo 19. Dirección de Inspección, Vigilancia y Control. Son funciones de la Dirección de Inspección, Vigilancia y Control, las siguientes:	Artículo 15. Dirección de Inspección, Vigilancia y Control. Son funciones de la Dirección de Inspección, Vigilancia y Control, las siguientes:
Ejercer las funciones de inspección, vigilancia y control sobre los organismos deportivos y demás entidades que conforman el Sistema Nacional del Deporte, sin perjuicio de lo que sobre este tema compete a otras entidades; así como recomendar la adopción de mecanismos de supervisión que contribuyan a lograr mayor eficiencia de los vigilados.	Ejercer, bajo la orientación del Ministro y del Viceministro, las funciones de inspección, vigilancia y control sobre las entidades, personas y los organismos deportivos y demás entidades que conforman el Sistema Nacional del Deporte, sin perjuicio de lo que sobre este tema compete a otras entidades.
Establecer lineamientos y parámetros en cuanto al manejo y análisis de la información financiera y contable de los organismos deportivos y proponer mecanismos que permitan el seguimiento, análisis y evaluación de la información financiera y contable de los organismos deportivos del Sistema Nacional del Deporte.	Establecer lineamientos y parámetros para el manejo y análisis de la información financiera y contable de los sujetos vigilados, y proponer mecanismos que permitan el seguimiento, análisis y evaluación de la información financiera y contable de los organismos deportivos del Sistema Nacional del Deporte.
Solicitar a las entidades y personas del Sistema Nacional del Deporte información de naturaleza jurídica, técnica, deportiva, recreativa, administrativa, contable o financiera sobre el desarrollo de sus actividades, y solicitar informes a cualquier persona cuando se requiera para el esclarecimiento de hechos relacionados con la administración, supervisión o funcionamiento de los integrantes del sistema sometidos a su inspección, vigilancia y control.	Solicitar a entidades, personas y <u>organismos deportivos</u> que hacen parte del Sistema Nacional del Deporte, información de naturaleza jurídica, técnica, deportiva, recreativa, administrativa, contable o financiera sobre el desarrollo de sus actividades, cuando se requiera para el esclarecimiento de hechos relacionados con la administración, supervisión o funcionamiento de los integrantes del sistema sometidos a su inspección, vigilancia y control.

⁶⁴ Los asuntos abordados se dieron en materia de beneficios para clubes deportivos y promotores, causales para revocatoria, requisito de funcionamiento, adopción de normas especiales sobre procedimientos y requisitos para otorgar reconocimiento a clubes, suspensión por parte del alcalde a través del ente deportivo municipal o quién haga sus veces, requisitos para el funcionamiento de un organismo deportivo de personas con limitaciones, vigencia, plazos para adecuar estatutos y solicitar renovación

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

DECRETO 4183 DE 2011 (DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL DEPORTE)	DECRETO 1670 DE 2019 (MINISTERIO DEL DEPORTE)
Realizar de oficio o a solicitud de parte interesada, visitas de inspección a las entidades sometidas a supervisión, examinar sus archivos, determinar su situación técnica, deportiva, recreativa y socioeconómica y ordenar que se tomen las medidas a que haya lugar para subsanar las irregularidades observadas en desarrollo de las mismas.	Realizar, de oficio o a solicitud de visitas de inspección a las entidades sometidas a supervisión, examinar sus archivos, determinar su situación jurídica, administrativa, técnica, deportiva, recreativa y socioeconómica.
Brindar capacitación a los integrantes del Sistema Nacional del Deporte, sujetos de inspección, vigilancia y control, sobre la manera como deben cumplirse las disposiciones que rigen su actividad, fijar los criterios técnicos y jurídicos que faciliten el cumplimiento de tales normas y señalar los procedimientos para su cabal aplicación, así como sugerir reformas a los estatutos adoptados por los organismos deportivos.	Capacitar en administración deportiva a los organismos deportivos que conforman el sistema nacional del deporte, lo cual incluye regulación legal, financiera y estatutaria de los organismos.
Brindar asesoraría en aspectos jurídicos, contables, financieros, administrativos, deportivos y recreativos a los integrantes del sistema en coordinación con las demás dependencias del Departamento.	
Efectuar el seguimiento sobre la manera como las entidades vigiladas adopta las acciones correctivas dispuestas por la Dirección, frente a las deficiencias anotadas en los informes de visita.	<u>Ordenar, a las entidades, personas y organismos deportivos que hacen parte del Sistema Nacional del Deporte, que se tomen las medidas correctivas a que haya lugar para subsanar las posibles irregularidades observadas en desarrollo del Plan Anual de Auditoría, y hacer seguimiento al cumplimiento de las mismas.</u>
Otorgar personería jurídica, inscribir miembros de los órganos de administración, control y disciplina, y reformas estatutarias frente a federaciones deportivas nacionales y clubes profesionales constituidos como corporaciones o asociaciones sin ánimo de lucro, de conformidad con las normas que regulan la materia.	Otorgar, <u>negar, suspender o revocar la personería jurídica a las federaciones deportivas nacionales y clubes profesionales que se constituyan como asociaciones o corporaciones.</u>
Otorgar y renovar el reconocimiento deportivo de las federaciones deportivas nacionales, clubes profesionales y ligas deportivas departamentales, en el marco de la normativa prevista para el efecto.	
Expedir los certificados de existencia y representación legal y registrar los libros de actas de reuniones de los órganos de dirección y administración de las federaciones deportivas nacionales y de los clubes profesionales constituidos como corporaciones o asociaciones sin ánimo de lucro.	Expedir los certificados de existencia y representación legal y registrar los libros de actas de reuniones de los órganos de dirección y administración de las federaciones deportivas nacionales y de los clubes profesionales constituidos como corporaciones o asociaciones sin ánimo de lucro.
Tramitar las impugnaciones de los actos y decisiones de los órganos de dirección y administración de los organismos deportivos.	Expedir los actos administrativos en cumplimiento del régimen sancionatorio, en aplicación del Decreto 1228 de 1995, y demás normas vigentes que lo modifiquen o deroguen.
<u>Solicitar al órgano de administración, a petición de parte o de oficio, la suspensión temporal del miembro de dicho órgano o del órgano de control, cuando se acredite la existencia de pliego de cargos o la vinculación formal a un proceso penal, en su contra.</u>	Suspender la actividad deportiva cuando se evidencien situaciones que pueden poner en peligro la vida de las personas que lo practican o cuando los organismos deportivos no estén cumpliendo con los requisitos legales de funcionamiento, o técnicos, este último en coordinación con la Dirección de Posicionamiento y Liderazgo Deportivo.
Realizar estudios, análisis y seguimiento de la información financiera y contable de los organismos deportivos.	Realizar estudios, análisis y seguimiento de la información financiera y contable de los organismos deportivos, <u>y demás información producto de las acciones de inspección, vigilancia y control del Sistema Nacional del Deporte.</u>

Fuente: elaboración propia con base en lo dispuesto en el Decreto 4183 de 2011 (derogado) y el Decreto 1670 de 2019.

Con la creación como Ministerio, la Dirección de Inspección, Vigilancia y Control pasó de tener 17 funciones en 2011 a tener 22. En la Tabla 14 se muestran los cambios en las funciones que se mantienen con la creación del Ministerio. Estas funciones precisan responsabilidades frente al ejercicio de inspección, de forma separada a la de vigilancia y de control, como también precisa el alcance de competencias para adelantar sanciones y suspensiones a que haya lugar. Otros cambios se observan en materia de capacitación e información, así como del ejercicio mismo de IVC.

Se adicionaron funciones que precisan el proceso de IVC y que eliminaron funciones relacionadas con el diseño de mecanismos de control para prevenir acciones contrarias a las normas legales y reglamentarias o para evitar prácticas ilegales o no autorizadas y de designación de miembros del Comité Provisional de las federaciones deportivas nacionales:

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

- Verificar que los organismos deportivos que hacen parte del SND, cumplan las disposiciones legales, estatutarias, técnicas en materia deportiva y recreativa y que sus actividades estén dentro de su objeto social.
- Velar por que los recursos que se destinen a los organismos deportivos, y a los entes deportivos departamentales, distritales o municipales, se ejecuten en debida forma y en el marco de la Política Nacional del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.
- Verificar que los entes deportivos departamentales, distritales y municipales, den cumplimiento a los compromisos a su cargo, relacionados con la participación en la formulación, ejecución y cumplimiento del Plan Nacional del Deporte, la Recreación y la Educación Física.
- Adelantar y decidir en primera instancia, las investigaciones administrativas que se inicien, de oficio o a solicitud de parte, contra los sujetos sometidos a su vigilancia, cuando existan vulneraciones a la legislación deportiva, normas estatutarias y reglamentos del organismo deportivo.
- Solicitar investigación, cuando haya lugar, a las autoridades competentes, contra los sujetos sometidos a su vigilancia, por vulneraciones a la legislación deportiva, normas estatutarias y reglamentos del organismo deportivo; avocarlas o pedir la revocatoria de los actos, según sea el caso, cuando se tenga conocimiento de actuaciones que transgredan el ordenamiento legal o estatutario

Otras funciones adicionadas, que se derivan de la denominación como Ministerio, se refieren a aquellas relacionadas con el ejercicio auditor y de mejora en la calidad de la información de la entidad: *“Adoptar, ejecutar y presentar para aprobación del Ministro, dentro del primer bimestre de cada año, el Plan Nacional Anual de Auditorías de inspección a los organismos deportivos; Consolidar y presentar al Ministro informes periódicos de resultados de la ejecución del Plan Anual de Auditoria del Sistema Nacional del Deporte; Generar, a partir del Plan anual de Auditorias, acuerdos de buenas prácticas y pactos de gobernanza y transparencia con las entidades, personas y organismos deportivos que hacen parte del Sistema Nacional del Deporte, para garantizar el buen funcionamiento de las mismas”*. Decreto 1670 de 2019 (Ministerio del Deporte)

A manera de conclusión, se destacan varios hechos. Llama la atención que de la normativa analizada (163 leyes y decretos), con la emisión del PDD se hayan actualizado o creado 78 normas, correspondientes al 47,8%, pese a las reformas estructurales que ha tenido el sector no solo por su transformación organizacional sino por las intervenciones que el Plan buscaba con sus tres lineamientos de política. Como se reconoció en la formulación del Plan Decenal, desde la Constitución del 91 se declaró derecho fundamental a la recreación, el deporte y el aprovechamiento del tiempo libre, concepto que el Acto Legislativo 02 de 2000, base del GPS en este sector, “invirtió con las implicaciones de considerar la recreación parte del deporte y no a la inversa como se reconoce en el mundo desde 1932” (Coldeportes, 2009). Esto incluso trae consigo tensiones sobre objetivos de desarrollo humano integral⁶⁵ y sobre metas y acciones que se deben emprender en los tres campos,

⁶⁵ Cita el Plan que mientras el deporte de alto rendimiento es excluyente por definición, la recreación, como expresión lúdica y creativa, es para el acceso masivo de la población, previas condiciones culturales, de disponibilidad de tiempo libre, de existencia de oferta o de condiciones de acceso. Muchas

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

deporte, actividad física y recreación, frente a este fin, que incluso en este análisis se observa que se desarrollan por separado. Además, el país ha focalizado sus intervenciones en el tema deportivo sobre otras líneas relacionadas (actividad física o recreación).

No obstante, esta focalización no logra cumplir compromisos del Plan. En efecto, éste definió que era necesario crear normas y criterios para solicitar o aceptar la pertinencia de compromisos internacionales con fines de fortalecer los resultados deportivos del país, asunto en el cual no se identificó avance normativo. Suma que, en el tema de reconocimiento deportivo, articulado a este objetivo, solo se efectuó un cambio normativo con la Ley 1445 de 2011.

En adición, el Plan identificó como necesario organizar y fortalecer institucionalmente al sector, en particular el funcionamiento del SND como eje de esta estructura de relacionamiento y convergencia de actores, lo cual es un lineamiento de política del Plan. Este lineamiento se da en respuesta al hecho que indica *“la manera tradicional como se relaciona el Estado con los actores del Sistema Nacional del Deporte ha sido a través de clientelas y favores y en un marco cultural asistencialista que no consulta las metas sociales... las decisiones legislativas han buscado atender necesidades puntuales, muchas veces descontextualizadas de las políticas, vulnerando a la misma estructura y alcance del deporte asociado”* (Coldeportes, 2009). Los resultados del PDD muestran que no se cumple con desarrollo de normativa que regule este proceso de toma de decisiones, poniendo en evidencia, además, la necesidad de definir mecanismos de gobernanza e integridad que guíen de forma transparente las decisiones, en particular de inversión, en este sector, lo que cuestiona los mecanismos de focalización de la política pública y de sus instrumentos. Los actores manifestaron que hay discrecionalidad en la asignación de recursos o que se mantienen aún prácticas clientelistas, lo que demanda un esfuerzo en la mejora de los criterios para la inversión que debe iniciar desde la misma normativa. Un ejemplo se observa en territorio al indicar que *“se rotan las sedes [para juegos] entre los departamentos más cercanos al Ministerio”* (Directivo, municipal, entrevista, 28 de abril de 2022). Otro testimonio se observa a continuación, que se relaciona con el ejercicio de la descentralización y la autonomía territorial que el Plan buscó promover y que también demanda claridad en estos criterios para la toma de decisiones:

“Se supone que, dentro de los principios básicos de la descentralización, está una mayor autonomía y que eso permita un mayor desarrollo... vemos que el ministerio es el que financia esos proyectos de infraestructura deportiva, no parte de un análisis... es por las relaciones que tienen entre los políticos de turno, entre los políticos de partido”. (Directivo, nacional, entrevista, 2 de mayo de 2022)

Finalmente, y si bien el sector está avanzando en su consolidación con la creación del Ministerio, no solo en lo organizacional requiere actualizarse, sino también en lo normativo, para que sea capaz de impulsar el cierre de brechas identificadas en esta evaluación, es de notar que aún sigue vigente normativa organizacional desde 1970, como es el caso del Decreto 1387 de 1970 que propende por la práctica deportiva y la recreación y organiza el deporte asociado, el cual busca ser intervenido para su desarrollo, en razón a las demandas que estos organismos citaron en la construcción del Plan y que, como se muestra en esta evaluación, aún presenta problemas.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

A su vez, frente al funcionamiento y objetivos del SND en su propósito de universalización, también amerita que la normativa sea actualizada, toda vez que el país en el periodo de implementación del PDD ha avanzado en la definición de instrumentos normativos que incluso, con la normativa sobre víctimas que nace en el 2011 y el proceso de paz buscaron afectar positivamente a poblaciones. Es un llamado a la actualización de la Ley 181 de 1995, tal y como los actores lo manifiestan al indicar que *“hemos evolucionado dentro del mismo proceso de la Ley 181, no todos los países tienen un referente y una ley donde se basa el deporte... somos un referente para ello... es hora de reformarla o ajustarla a estas realidades.”* (Entrevista Experta Nacional en Deporte, 2022)

5.2.6. ¿Qué buenas prácticas de experiencias internacionales líderes en el desarrollo deportivo se pueden identificar para robustecer las líneas estratégicas definidas en el PDD?

En esta evaluación se buscó identificar buenas prácticas para el fomento a la recreación, deporte, actividad física y educación física a nivel nacional e internacional, impulsadas en el sector privado y público, con el fin de fortalecer la implementación de los lineamientos de política del PDD y velar por la sostenibilidad. Estas buenas prácticas se identificaron a partir de tres fuentes: la información sobre los convenios de cooperación internacional que ha suscrito el país con entidades de deportes de otros países, las identificadas en la evaluación a partir de lo descrito por los actores entrevistados que pueden ser objeto de escalamiento a futuro y el análisis documental que sustenta las buenas prácticas o referente internacionales compartidos con el equipo evaluador.

Las prácticas identificadas refieren, en particular, a modelos y metodologías que se analizaron desde la perspectiva operacional e institucional. Se focalizan en ellas aspectos sobre apoyo técnico, financiero, organizacional, mejora de la participación en eventos deportivos o de otra índole, identificación y desarrollo de talentos deportivos, apoyo al deportista, instalaciones deportivas, desarrollo y formación continua de entrenadores e investigación científica.

- **Aprendizajes derivados de convenios entre Colombia y otros países**

Al revisar los convenios celebrados con organismos internacionales, se identificaron aprendizajes y buenas prácticas en los siguientes aspectos:

- i. Esquemas de organización, infraestructura y equipamiento y talento humano para de la práctica deportiva. Con el impulso del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) como administrador del Fondo Binacional para la celebración de los Juegos deportivos Binacionales de Integración Fronteriza a desarrollarse en 2018, se formalizó un convenio con el gobierno de Ecuador para la planificación conjunta de estos Juegos. Como aprendizaje se identificó la importancia de la sinergia entre los países firmantes con fines de mejorar la eficiencia de los recursos tanto de los invertidos por la cooperación como de las capacidades existentes en los dos países, lo que favoreció a deportistas, personal entrenador, médicos deportivos, dirigentes, jueces y personal relacionado (Ecuador - Colombia, 2018).

Además, se posiciona el conocimiento colombiano en temas de ciencias aplicadas al deporte para procesos de formación y procesos de formulación de política pública en la materia; esquemas de atención a la primera infancia con infraestructura lúdica o en materia de discapacidad y caracterización técnica y funcional de deportistas

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

paralímpicos, aspectos que posicionan a Colombia en la organización con enfoque de inclusión.

- ii. Posicionamiento del conocimiento de Colombia en materia de medicina deportiva; psicología deportiva y neurociencia; biomecánica; antidoping; deporte en el cambio social. En particular, en el convenio de cooperación con el Gobierno de Perú en 2018, se reconoce el conocimiento del país en los temas descritos, con ocasión de mejorar el nivel competitivo en deporte de Tiro y Tiro con arco (Colombia - Perú, 2018). Además, se compartieron y mejoraron conocimientos en materia de ciencias aplicadas al deporte, lo que, junto con la experiencia lograda en el convenio con Ecuador, mejoran capacidades del país en la materia.
- iii. Mejora de conocimiento sobre prácticas deportivas. Con el Gobierno de Chile, a través del Memorándum de Entendimiento celebrado en 2015 y para tres años (Chile - Colombia, 2015), se acordó compartir conocimiento en temas de reconocida experiencia en cada país firmante para cobertura universal, enfoque de inclusión en género, étnico-cultural y discapacidad, mejora de la práctica deportiva de alto rendimiento, organización de eventos multideportivos, ciencias aplicadas al deporte, medidas antidopaje, entrenamiento y formación deportiva, deportes de aventura, seguridad de espectáculos deportivos y esquemas de administración y gestión deportiva.
- iv. Relevancia del tema deportivo juvenil. Con el Gobierno de Corea se firma un programa Cultural Ejecutivo para el periodo 2012 -2015 (Corea - Colombia , 2012), para facilitar el intercambio de experiencia en este campo y en particular sobre asuntos de infraestructura y centros de alto rendimiento para Taekwondo, Tiro al Arco y Patinaje Artístico. Se acuerdan también temas de formación deportiva e intercambios juveniles. Como buena práctica, se consolida el deporte de Tiro, así como la inclusión deportiva y la mejora de competencias a través de la formación deportiva.
- v. Acceso a recursos de cooperación para mejorar capacidades en el deporte. En adición al llamado del BID para cooperar con el vecino país de Ecuador con ocasión de los Juegos Binacionales, el país accede al Programa Sectorial Deporte para el Desarrollo de la Agencia Alemana de Cooperación Internacional – GIZ (Coldeportes y GIZ, 2015), que busca mejorar la cobertura y calidad del deporte y el acceso al derecho universal a la recreación. El programa de Coldeportes *Convivencia y Paz* se beneficia directamente de esta intervención lo cual tiene alcance territorial, además de incrementar la pertinencia del ejercicio de la cooperación para financiar programas derivados de las políticas.
- vi. Relevancia de la sinergia del sector privado y el sector público para optimizar experiencias de aprendizaje compartido con otros países. En 2013, los comités olímpicos de Qatar y Colombia formalizan un memorando de entendimiento impulsado por estos organismos con y entre los respectivos países, con el fin de fortalecer intercambios entre organismos del deporte asociado para participar en competencias de alto nivel, para entrenamiento, formación deportiva y cultura física, medicina deportiva, discapacidad, antidopaje. Esta experiencia destaca las capacidades que pueden tener los comités olímpicos para impulsar la cooperación entre países, quienes pueden maximizarlas al

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

servicio del sector público rector en estas materias y de los organismos del deporte asociado.

- vii. Intercambios de conocimiento para mejorar la formulación de políticas públicas. Con el Gobierno de Francia, Colombia firma una declaración conjunta en 2015 que, entre otros temas, fomenta intercambios de conocimiento y experiencia para mejorar la calidad de las políticas públicas deportivas (Coldeportes y Ministerio de Ciudad, Juventud y Deporte de la República Francesa, 2015). Específicamente se apoyaron experiencias deportivas con intercambios entre deportistas y entrenadores en los deportes de ciclismo, rugby, esgrima, judo, natación, fútbol, piragüismo, petanca y equitación. Como buena práctica, se ratifica que la cooperación e intercambio de experiencias en la práctica deportiva permite también aprendizajes en la formulación e implementación de políticas públicas, en las cuales se requiere analizar formas de organización, sinergias entre el deporte de alto nivel y la práctica al aire libre, inclusión, criterios para el diseño de infraestructura y dotación deportiva amigable con el entorno urbano y medidas antidopaje.

En conclusión, frente a estas experiencias, a nivel central y en territorios invitan a reconocer que el país ha logrado buenas prácticas que están relacionadas con los convenios citados y que requieren sostenerse en el tiempo, sobre todo con los retos que impone finalización del PDD y el nuevo gobierno. Sobre esto, se indica que *“nuestro país es un referente académico en el tema del deporte, la educación física, la recreación. Tenemos más de 54 facultades de educación física y deporte en el país” (Entrevista Experta Nacional en Deporte, 2022)*

No solo en formación se han logrado compartir experiencia que destacan al país. Como se observó, los convenios tuvieron en el tema de la infraestructura deportiva, un aspecto que ameritó compartir experiencia, no en vano le ha sido otorgada al país ser sede de competencias internacionales durante la ejecución del PDD como lo será con los panamericanos del año 2027 en Barranquilla.

- **Buenas prácticas y referentes internacionales desde la visión de los actores**

Si bien son múltiples las experiencias internacionales frente a la práctica deportiva, se seleccionan las identificadas a partir del diálogo con actores en el marco de esta evaluación. En la indagación sobre buenas prácticas internacionales con actores, se identifica que la planeación anticipada a través de una gerencia mejora la eficacia y la eficiencia de juegos y competencias. Por ejemplo, en la organización de los juegos panamericanos de Lima del año 2019, tal y como lo expresa el Mindeporte, fue determinante la gerencia, quien terminó la ejecución de proyectos que habían presentado dificultades o en aquellos requeridos para el éxito de las competencias (Profesional, Nacional, entrevista grupal, 4 de mayo de 2022). En relación con los convenios anteriores, la identificación de experiencias de otros países en temas asociados al deporte, la recreación la actividad física o la educación física resulta eficiente para adquirir conocimientos ya adquiridos por otros. El Mindeporte expresa con ocasión de esta evaluación, que el país ha acumulado experiencia en la celebración de los juegos centroamericanos y bolivarianos y son referentes en el continente.

Los actores reconocen la experiencia evidente de los Estados Unidos en el sistema del deporte universitario. El país ha desarrollado una práctica deportiva que articula el entorno comunitario con el

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

escolar, el universitario que a su vez está interconectado con el sistema olímpico, y el profesional⁶⁶. Sobre el mismo, el país reconoce que esta práctica enfocada al deporte de alto rendimiento fortalece los procesos de formación de personas con altas capacidades y facilita el acceso a entrenamiento de alto nivel. Así lo manifiestan, poniendo de precedente la necesidad de empoderar y fortalecer a las instituciones de educación superior y a ASCUN para diseñar estrategias que mejoren la calidad de la formación universitaria bajo esquemas flexibles, lo que resuelve tensiones entre la vocación deportiva y la formación académica y así facilitar los planes de vida de las personas. Esto impulsa el deporte de alto nivel, se brindan alternativas de vida a los deportistas futuros y se fortalecen las reservas deportivas:

“Estados Unidos tiene una especie de nicho precompetitivo...se ingresa a la universidad de 16, 17, 18 y 19 años y están en un régimen de entrenamiento de deporte de alto rendimiento con un grupo interdisciplinario...se podría fortalecer las competencias universitarias que ASCUN impulsa. Esto aumentaría la reserva deportiva”. (Grupo Interno de Trabajo, Nacional, entrevista grupal, 21 de abril de 2022).

Como se observa, se identifica que esta flexibilización del plan de estudios permite optimizar esta vocación deportiva en la medida que se van adquiriendo conocimientos para construir alternativas de vida futuras. Se acompaña este esquema de formación universitaria con esquemas de financiamiento de costos de formación, de acceso a equipos deportivos patrocinados por las mismas universidades, acceso a tutorías académicas presenciales o virtuales que acompañan la formación académica en la medida que se focaliza en estudiante en la práctica deportiva. Incluso, las universidades hacen del deporte una de sus líneas transversales a los procesos de formación, investigación, innovación y extensión. Es conocido, además, que esta práctica deportiva de alto nivel incentivada desde la educación universitaria impulsa el patrocinio e inversión de la empresa privada que ha logrado en el deporte, el desarrollo de la industria manufacturera, de medios de comunicación y de publicidad. Estados Unidos, en particular, financia las estrategias de educación flexible. Buenas prácticas nacionales se reconocen en esta línea, como es el caso de INDER en Medellín que requieren publicidad y pueden ser replicadas:

“muchos chicos quieren ser futbolistas... no han visionado ser mejor en otro deporte y que de pronto otro deporte pueda ser opción de vida,... siguiendo el proceso deportivo llegué a selección Antioquia, fui becado, hice toda mi universidad de cuenta del deporte... ¿cuántos chicos conocen esa oportunidad”. (Experta, Nacional, Entrevista, 26 de abril de 2022)

En otro campo, otras experiencias replicables identificadas se refieren a las de Canadá e Inglaterra. Canadá hace estudios de hábitos de la población o de gustos e intereses en la oferta de actividad física y deporte cada cinco años o menos que buscan en el deporte, solucionar problemáticas de salud. Esto favorece el ciclo de formulación de políticas y el diseño de programas bajo un enfoque “down – up”, el cual incide en la mejora de los criterios de focalización, desde el conocimiento que ofrece la rigurosidad científica. Es un criterio básico de calidad que se necesita implementar para el

⁶⁶ En Estados Unidos, intervienen el Consejo Presidencial para la promoción de la actividad física, el Departamento de Interiores del sector agricultura para el mantenimiento de parques para uso recreativo, el sector justicia para temas de deporte profesional, el sector trabajo para el tema de ingresos por actividades deportivas y de recreación en áreas urbanas, el sector comercio por el tema de la aplicación de la ley anti monopolios, el sector educación con el tema de educación física, recreación y discapacidad, el sector defensa por el manejo de parques en riberas y costas y el sector urbanismo por el tema de las instalaciones deportivas comunitarias (Bravo, 2015).

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

diseño y mejora de programas, que aproveche capacidades que se están construyendo en el país a partir de herramientas de analítica de datos o Big Data. Se manifiestan los actores en esta línea:

“A nadie le hemos preguntado qué le gusta y cómo es de acuerdo a la realidad sociológica de su territorio. Una encuesta nacional de gustos actitudes y necesidad especial frente a la oferta del deporte en Colombia sería vital para entender cómo específicamente planeamos la política pública y los planes de desarrollo del desarrollo del deporte” (*Mindeporte, Nacional, entrevista grupal, 21 de abril de 2022*).

En efecto, acciones en esta línea como el Observatorio del Deporte que no fueron cumplidas, es un imperativo lograrlas, así como lo relacionado con la mejora de la data estadística y los sistemas de monitoreo y evaluación.

En temas organizacionales, es comparable al caso colombiano por los mecanismos que ha dispuesto para la coordinación institucional que requiere un previo fortalecimiento, esto como parte del legado que buscó generar el PDD en materia de organización y fortalecimiento institucional. El programa *Sport for live*⁶⁷ desarrolló un marco de trabajo a largo plazo que interrelaciona la práctica deportiva con la actividad física para mejorar la calidad de vida en la medida que también incide en la práctica del deporte de alta competencia.

En esta experiencia, la coordinación multinivel es uno de los factores de éxito, lo cual es replicable al caso colombiano por constituir el fin del SND, la cual se observa desde el nivel central en el cual se articulan el sector deporte con el sector salud con otras organizaciones involucradas de alcance nacional como organizaciones sin ánimo de lucro y deporte asociado. Se articula también con el nivel territorial a través de las provincias y con los gobiernos locales, que diseñan e implementan programas para facilitar el acceso y en el cual se conjuga toda la oferta de deporte asociado y demás organizaciones que actúan en el campo de la actividad física y la recreación. La base de esta articulación son los establecimientos educativos en temas de educación física, actividades extracurriculares y en demás espacios que faciliten el desempeño en estos campos. En esta experiencia, que es fundamental para el caso colombiano, se trabaja articuladamente con el sector salud, y el sector educación. De esta experiencia es buena práctica para escalabilidad en el caso colombiano, el otorgamiento de subsidios a programas e iniciativas de interés nacional. La producción normativa y los acuerdos con las autoridades en territorio (empoderamiento de los departamentos para el caso colombiano).

Inglaterra, de otro lado cuenta con un modelo deportivo que articula los fines del sector públicos con los intereses del sector privado y la vocación de las organizaciones no gubernamentales. En esta experiencia, replicable al caso colombiano por los propósitos del PDD en el desarrollo humano integral, la paz y la convivencia, es fundamental la visión del impacto del deporte y la recreación en la sociedad. Las políticas emprendidas articulan soluciones frente a problemáticas en salud física y emocional, en aprendizaje escolar, en inclusión, que han presentado retos en lo técnico, organizacional, administrativo y financiero. Desde un enfoque de generación de valor, la racionalidad de esta experiencia se focaliza en el incremento de la participación en los deportes. Esta participación gira en torno a la práctica deportiva que incrementa habilidades y logros deportivos, así como mejora en la integración social y en la participación deportiva. Se han diseñado políticas que tienen efectos en el

⁶⁷ Ver información en <https://sportforlife.ca/>

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

campo de la salud, lo que puede ser buena práctica para la conformación de una agenda con este sector en Colombia, en temas de salud física, gestión del riesgo por daño debido a prácticas deportivas, intervención en la confianza personal para el autocuidado y bienestar y cambios en el comportamiento de la salud.

A manera de conclusión, la experiencia internacional se reconoce como buena práctica por las condiciones y capacidades que ofrece. Los actores manifiestan que iniciativas en el país como Supérate puede ser aquella intervención que emule condiciones como las que Estados Unidos ofrece. Esto debe ser acompañado por un fortalecimiento institucional del SND y del ciclo de las políticas que ahora lidera el Mindeporte, de tal forma que logre visibilidad de los resultados y efectos que tiene en la sociedad la práctica deportiva. En complemento, el tema de la eficiencia en los recursos y la coordinación son aspectos claves para construir capacidades institucionales. Colombia, tal y como se manifiesta por éstos, se reconoce por el fútbol y el ciclismo lo que tiene como buena práctica la promoción de la autosostenibilidad para mantener los buenos resultados a partir de los patrocinios que están condicionados a los altos resultados logrados. Estos aprendizajes pueden ayudar a focalizar recursos e intervenciones en otros deportes, en actividad física y la recreación que incorporen una agenda para la mejora del bienestar liderada con el Mindeporte y que convoque a los demás sectores y actores públicos y privados, lo que ha sido la palanca de los éxitos deportivos y de bienestar de los países reseñados.

6. DESARROLLO DEL COMPONENTE DE RESULTADOS

6.1. Metodología de análisis

La primera pregunta orientadora del componente de resultados, que tiene relación con la inversión realizada en el sector en Colombia, se respondió analizando los contratos relacionados con recreación, educación física, actividad física y deporte mediante un proceso de análisis automatizado de texto (ATT). A través de él se identificaron y procesaron 457.602 contratos relacionados con la temática del Plan Decenal del Deporte (PDD), registrados en las plataformas de SECOP I y SECOP II y publicados en la plataforma de datos abiertos del gobierno (<https://www.datos.gov.co/>).

Los contratos identificados permitieron construir el panel de inversiones que soporta el análisis presentado en este capítulo, para lo cual se definieron indicadores y mapas que reflejan el comportamiento los niveles de inversión para el periodo 2009-2019. Cabe mencionar que, como un ejercicio de validación, a partir de la información del Formulario Único Territorial (FUT) se pudo consolidar la información de inversiones de las entidades territoriales del año 2017 al 2021; y se observa una alta correlación con lo construido a partir del SECOP, donde la suma de la inversión en valores corrientes para el periodo mencionado resulta 3,2% inferior a partir del FUT que a partir del SECOP.

La segunda pregunta orientadora del componente de resultados hace referencia al cumplimiento de los objetivos que se planteó el PDD. Cabe recordar aquí que, tal como se mencionó en la evaluación del componente de operaciones (capítulo 4 de este informe), el PDD careció de un esquema de indicadores de seguimiento y con ello de un planteamiento de metas frente a las cuales se pueda evaluar el logro o no de los resultados que con él se buscaban.

Por lo anterior, la respuesta a la segunda pregunta orientadora se realizó a la luz de la evidencia de resultados relacionados con las tres líneas de política del Plan y para ello se hizo un análisis

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

cuantitativo y cualitativo detallado de la evidencia de resultados asociables a cada uno de los 32 objetivos estratégicos que conforman las líneas de política, esto permitió construir un índice con el que, tras ponderar el nivel de logros de cada uno de los 32 objetivos estratégicos del PDD, se obtiene un puntaje de los resultados por línea de política y para el Plan como un todo.

Las fuentes de información utilizadas para dar respuesta a la segunda pregunta orientadora del componente de resultados fueron entonces la información primaria recopilada como parte de esta consultoría a través de encuestas a muestras representativas de beneficiarios de los programas promovidos por el Ministerio del Deporte, de entidades responsables del deporte a nivel municipal y departamental y de entes del deporte asociado; e información secundaria sobre la práctica de la actividad física en el país, específicamente las encuestas de calidad de vida y de uso del tiempo libre del DANE. La última parte de la segunda pregunta orientadora se refiere a los principales resultados de los programas que se implementaron en la vigencia del PDD, para dar respuesta además de la información mencionada antes también se utilizaron los resultados de los talleres a los beneficiarios que se realizaron de manera presencial en los seis estudios de caso, así como los aplicados de manera virtual a los beneficiarios de talentos y reservas.

La tercera pregunta orientadora versa sobre la rentabilidad social de los programas y su forma de respuesta, que se presenta más adelante (sección 6,4); y la cuarta pregunta orientadora: resultados visibles que se aprecian tras la entrega de los escenarios deportivos a entes territoriales, se respondió a partir del análisis de la evidencia cualitativa recogida a través de ejercicios microetnográficos realizados en 6 municipios que han sido beneficiarios de la construcción de escenarios deportivos.

6.2. Inversión en recreación, educación física, actividad física y deporte

El panel de inversión construido mediante técnicas de AAT a partir de la información del SECOP I y SECOP II, como ya se dijo, se encuentra conformado por 457.602 contratos de los cuales el 98,2% fueron suscritos en el periodo 2007 – 2021. El restante 1,2% corresponde a 5.113 contratos suscritos en las primeras semanas de 2022⁶⁸, 225 contratos para los que no fue posible determinar el año de firma y 189 contratos con fecha anterior a 2007. Así, el panel para el periodo 2007-2019 corresponde con 452.075 contratos.

Al observar el número de contratos en este periodo se encuentra un incremento importante en el número de contratos al pasar del año 2011 a 2012 (ver Tabla 15), lo que puede estar explicado por un subregistro de información en los primeros años, en tal caso ellos no pueden entenderse como la totalidad de la contratación y como se desprende de lo observado en la tabla siguiente, el subregistro parece afectar a los contratos de menor valor.

Tabla 15 – Indicadores promedio de los contratos de inversiones relacionadas con el PDD 2009 – 2019 - (valores en pesos constantes de 2022)

AÑO	CANTIDAD DE CONTRATOS	PLAZO INICIAL (MESES)	CON ADICIÓN DE PLAZO	ADICIÓN (MESES)	VALOR INICIAL (\$M2022)	CON ADICIÓN DE VALOR	ADICIÓN (\$M2022)
2007	1.622	3,5	1,1%	1,3	84,3	1,4%	57,3
2008	3.370	3,3	0,7%	2,0	120,5	1,4%	4.342,6

⁶⁸ La descarga de la información se finalizó el 18 de febrero de 2022, por lo que esa en principio se podría entender como la fecha de corte de la información. Sin embargo, esta información no se actualiza en el sistema en línea sino en *batches*, así puede esperarse que la información de los contratos de las primeras semanas de 2022 se encuentre incompleta. Por esta razón los análisis de la consultoría excluyen los contratos de 2022,

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

AÑO	CANTIDAD DE CONTRATOS	PLAZO INICIAL (MESES)	CON ADICIÓN DE PLAZO	ADICIÓN (MESES)	VALOR INICIAL (\$M2022)	CON ADICIÓN DE VALOR	ADICIÓN (\$M2022)
2009	2.815	3,9	1,1%	1,8	433,3	2,8%	3.434,3
2010	2.678	4,5	1,8%	2,3	531,5	3,0%	1.833,8
2011	7.399	3,2	1,4%	1,7	133,4	3,1%	143,2
2012	22.539	3,2	2,3%	1,3	91,5	3,6%	185,9
2013	29.493	4,2	3,4%	1,8	79,8	5,6%	147,1
2014	35.292	4,4	4,3%	1,7	96,8	6,8%	75,2
2015	34.226	4,6	5,7%	1,3	105,7	8,3%	64,4
2016	44.544	3,9	6,1%	1,4	63,7	9,2%	31,1
2017	53.620	4,6	4,6%	1,8	79,5	7,7%	62,9
2018	52.958	4,9	5,2%	1,4	95,8	10,9%	32,6
2019	59.460	4,6	9,1%	1,7	91,6	12,0%	37,4
2020	46.969	4,0	11,8%	1,3	55,5	12,2%	11,5
2021	55.088	4,3	8,6%	1,5	65,8	6,2%	11,5

* Se refiere al valor promedio de los contratos con adición.

Nota: Las cifras anteriores a 2014 pueden estar afectadas por un subregistro de contratos.

Fuente: Econometría, 2022 con base en ATT de las plataformas SECOP I y SECOP II.

Considerando que el efecto del subregistro se extiende hasta 2013, el plazo inicial de los contratos suscritos para inversiones en el sector ha sido de 4,4 meses y se ha mantenido estable en los últimos ocho años. Entre 2014 y 2018 el 5,1% de los contratos fueron adicionados en plazo, en promedio en la tercera parte de su extensión (1,5 meses); pero en 2019, 2020 y 2021 se observa el efecto de la pandemia del COVID-19 y la adición en plazo aplica al 10% de la contratación, aunque la extensión promedio no cambia.

En pesos constantes de 2022 el valor medio de los contratos varía de año a año y entre 2014 y 2019 presenta un valor promedio de \$88,8 millones, con el máximo (\$105,7 millones) en 2015 y mínimo (\$63,7 millones) en 2017. La frecuencia de la adición en valor venía mostrando una tendencia creciente en ese periodo y afectó al 6,8% de los contratos en 2014 y al 10,9% en 2019 y se acrecentó aún más con la pandemia alcanzando niveles de 12,0% en 2019 y 2020.

Si bien la frecuencia de las adiciones en valor venía en aumento, el valor de estas como porcentaje del valor inicial de los contratos tenía una tendencia decreciente; para 2014 las adiciones en valor correspondieron con el 78% del valor inicial de los contratos que lo requirieron, mientras que para 2019 ese indicador se había reducido a 41%.

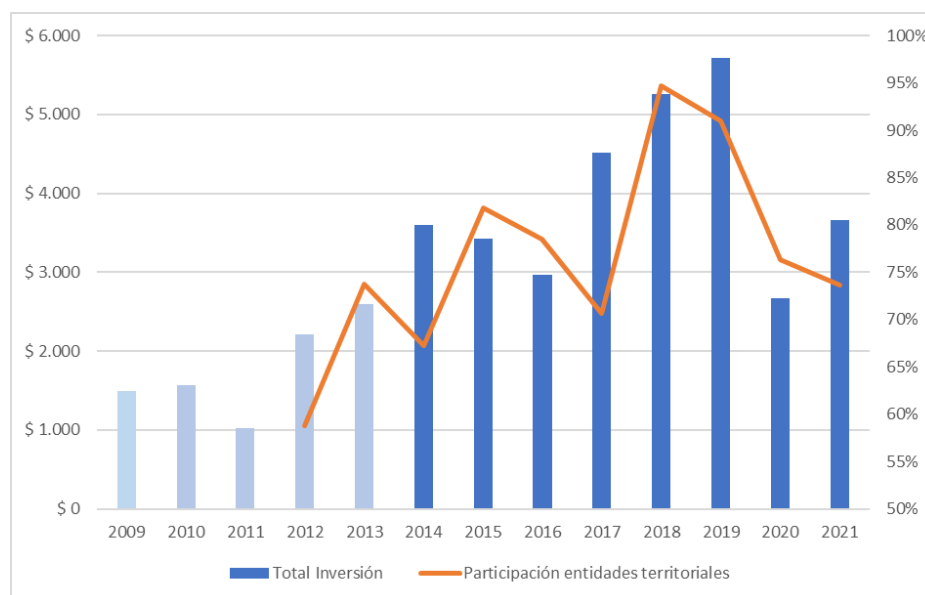
Finalmente, si bien el efecto de la pandemia impulsó un aumento en el porcentaje de contratos con adición en tiempo y en valor, también redujo el valor de esas adiciones como porcentaje del valor inicial de los contratos; así es que para 2020 las adiciones corresponden en promedio con el 21% del valor inicial de los contratos y en 2021 corresponden con el 17% de ellos.

6.2.1. Inversión realizada

El ejercicio realizado, aplicando ATT a la información registrada en las plataformas de SECOP I y SECOP II, muestra como la inversión en el sector aumentó 3,8 veces en el periodo 2009-2019 y como se duplicó entre 2014 y 2019. En efecto, el promedio de la inversión en los tres primeros años del PDD (2009-2011) habría sido de \$1,36 billones de pesos, en 2014 fue de \$2,4 billones y en el último año del Plan (2019) fue de \$5,2 billones (ver Figura 13).

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).										22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN										VERSIÓN 3		

Figura 13 – Inversiones relacionadas con el PDD 2009 – 2019 - (miles de millones de pesos)



Nota. La información anterior a 2014 podría estar afectada por el subregistro de contratos en el SECOB

Fuente: Elaboración propia con base en ATT de información de las plataformas SECOP I y SECOP II. Econometría 2022

La figura anterior también permite observar el efecto que tuvo la crisis económica derivada de la pandemia del COVID-19 sobre la inversión. El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) registró que la tasa de crecimiento anual del PIB nacional alcanzó una caída de 16,6 puntos porcentuales en el tercer trimestre de 2020 (DANE, 2022); y el procesamiento realizado en esta consultoría muestra una caída en 2020 de las inversiones relacionadas con el PDD de 60,8%.

En 2021 la inversión en el sector muestra una tendencia a la recuperación. Al respecto cabe señalar que, si bien ese año la inversión creció 32,1%, el nivel que muestra es apenas similar al calculado para 2014. Lleva esto a sugerir que el ejercicio de estimación de la inversión realizado por esta consultoría se replique a futuro para hacer seguimiento a la inversión, verificar que en 2022 se mantenga la tendencia de recuperación y en caso de que no se alcancen los niveles prepandemia se implementen medidas para impulsar su crecimiento.

En la Figura 13 también se puede observar el aporte de las entidades territoriales en la inversión en recreación, educación física, actividad física y deporte; sobre él destaca: (i) el crecimiento de su participación, que paso de 67% en 2014 a 91% en 2019, lo que es reflejo de que en la década pasada el crecimiento de la inversión estuvo impulsado por las entidades territoriales; y (ii) la pérdida de participación en 2020 (la participación cayó a 76%), lo que muestra un mayor impacto de la pandemia sobre la inversión territorial que sobre la inversión del gobierno central.

La Tabla 16 presenta la inversión discriminada entre el nivel territorial y el central, y permite observar como la inversión territorial se duplicó entre 2014 y 2019 y como cayó 61% en 2020; mientras que la inversión del gobierno central se redujo a la mitad en el mismo periodo y en 2020 creció.

Tabla 16 – Inversiones relacionadas con el PDD 2009 – 2019 - (billones de pesos)

ENTIDADES	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
[1] Nacionales	0,43	0,05	0,07	0,91	0,68	1,18	0,63	0,64	1,32	0,28	0,51	0,63	0,97

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).										22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN										VERSIÓN 3		

[2] Territoriales	1,06	1,52	0,95	1,30	1,92	2,42	2,80	2,33	3,19	4,98	5,20	2,04	2,69
[3] Total	1,49	1,57	1,02	2,21	2,60	3,60	3,43	2,97	4,52	5,26	5,71	2,67	3,66
[2] / [3]	71%	97%	93%	59%	74%	67%	82%	78%	71%	95%	91%	76%	74%

Nota. La información anterior a 2014 podría estar afectada por el subregistro de contratos en el SECOB

Fuente: Econometría, 2022 con base en ATT de las plataformas SECOP I y SECOP II.

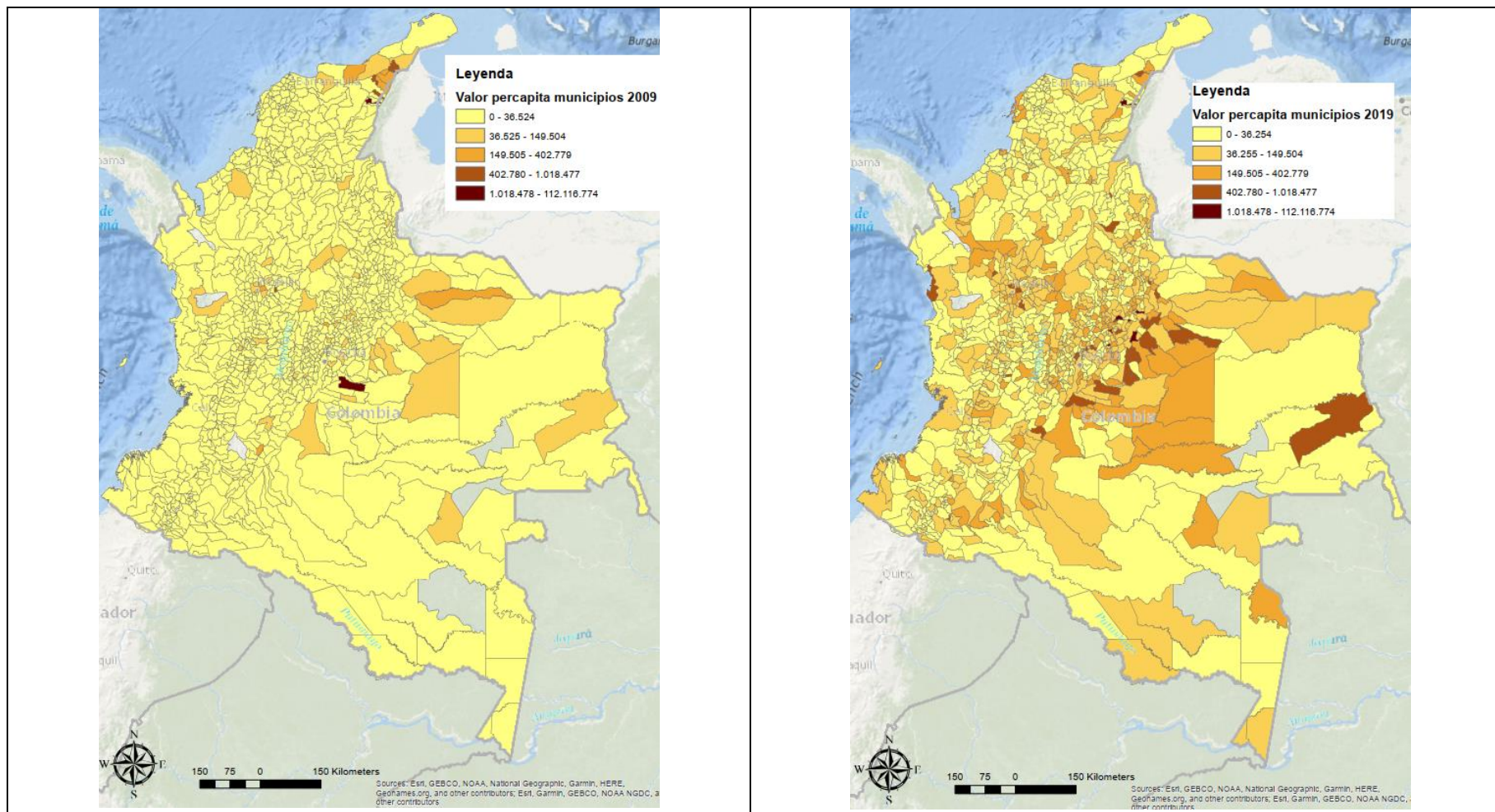
El incremento de recursos para la recreación, educación física, actividad física y deporte en las entidades territoriales también se pudo percibir en los testimonios documentados por el trabajo cualitativo realizado como parte de esta consultoría. Por ejemplo, un directivo de un Instituto Departamental señaló que:

"Digamos que todo esto forma parte de lo que ha venido en crecimiento a la entidad, pasando de tener un presupuesto de 23, 25 mil millones anuales a hoy estar con presupuesto de casi noventa mil millones de pesos anuales generando nuevas fuentes de ingreso, gestionando recursos de orden nacional haciendo cofinanciación con entidades y por supuesto buscando siempre... llegar a una mejoría a un impacto regional. Yo creo que ese es como el resumen (Nombre Propio) los 12 años que son de los cuales te hablo de 7 donde el crecimiento del 2016 al 2022 es de más de un 400%". (Director Instituto de Deporte Departamental, entrevista, 2022).

Al colocar la lupa sobre la inversión de las entidades territoriales se puede observar que ella creció en todo el país (ver Mapa 1)⁶⁹. Mientras en 2009 la inversión per cápita era muy uniforme en todo el país y en la gran mayoría de los municipios (94%) se encontraban en el percentil más bajo de inversión, en 2019 aumentó en municipios de todas las regiones del país, llevando a que la mitad de los municipios del país superaran el anterior valor y que 16% de los municipios se clasificaran en tercer nivel o más. En todo caso el crecimiento de la inversión se aprecia un poco mayor en el departamento del Quindío, donde 12 de 19 municipios alcanzaron alguno de los tres percentiles más altos y en el Meta donde esos niveles fueron alcanzados por 16 de 29.

⁶⁹ Para la construcción de este mapa se aplicó una técnica de cluster de datos para crear cinco grupos (lo más similares en valor al interior de cada grupo y lo más disímiles entre grupos). De esta manera en el percentil de menor valor (menos de \$36.524 anuales por habitante) quedaron clasificados la mitad de los municipios del país, en el segundo percentil (entre \$36.524 y \$149.504 per cápita) se clasificó 36% de los municipios; al tercer percentil (entre \$149.505 y \$402.779 per cápita) pertenece el 11% de los municipios, al cuarto percentil (entre \$402.780 y \$1'018.477 per cápita) el 3%, esto es 31 municipios, y al percentil más alto (más de \$1'018.478 por habitante) el restante 1%, 6 municipios.

Mapa 1 – Inversiones relacionadas con el PDD 2009 - (Miles de millones de pesos)



Fuente: Econometría, 2022 con base en ATT de las plataformas SECOP I y SECOP II.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).							22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN							VERSIÓN 3		

6.2.2. Inversión por tipo

Al analizar la inversión por objetivo (posicionamiento, promoción y fomento, e infraestructura) se puede observar que la distribución de los recursos entre estos tres objetivos se ha mantenido aproximadamente constante. Entre 2014 y 2019 los recursos para promoción y fomento son el 40% de la inversión total del país, los de infraestructura el 29% y los destinados a posicionamiento el 7%⁷⁰ (ver Tabla 17).

Tabla 17 – Inversiones relacionadas con el PDD 2009 – 2019 - (billones de pesos)

ENTIDADES	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
[1] Posicionamiento	0,06	0,04	0,09	0,13	0,31	0,21	0,52	0,11	0,29	0,29	0,40	0,20	0,22
[2] Promoción y fomento	0,92	0,93	0,65	1,07	1,10	1,69	1,32	1,58	1,83	1,59	1,67	1,36	1,58
[3] Infraestructura	1,01	1,31	0,54	0,83	0,53	1,43	1,11	0,71	1,53	1,17	1,37	0,85	1,21
[4] Total	1,49	1,57	1,02	2,21	2,60	3,60	5,51	2,97	4,52	5,26	5,71	2,67	3,66
[1] / [4]	4%	2%	9%	6%	12%	6%	15%	4%	6%	6%	7%	7%	6%
[2] / [4]	62%	59%	64%	48%	42%	47%	39%	53%	41%	30%	29%	51%	43%
[3] / [4]	68%	84%	53%	38%	20%	40%	32%	24%	34%	22%	24%	32%	33%

Nota. La suma de los tres objetivos (filas [1], [2] y [3]) no coincide con el total ([4]), porque en algunos casos los contratos aplican a más de un objetivo. En tales situaciones el valor del contrato se asignó tanto a uno como a otro objetivo.

Fuente: Econometría, 2022 con base en ATT de las plataformas SECOP I y SECOP II.

La pandemia afectó de forma disímil a la inversión en los tres objetivos en que ella se divide en la Tabla 17. La inversión para posicionamiento fue la más golpeada, reduciéndose en 50% al comparar 2020 con 2019, seguida de la inversión en infraestructura que cayó 38%. Los recursos destinados a promoción y fomento, por su parte, cayeron 18%.

La recuperación postpandemia (2021) también ha sido disímil. Mientras los recursos para infraestructura y para promoción y fomento crecieron, respectivamente, 42% y 17% retornando a los niveles de 2019, los de posicionamiento solo aumentaron en 12% y se mantienen en un nivel apenas superior a la mitad de lo observado para 2019.

6.3. Cumplimiento de los objetivos del PDD

En esta sección se da respuesta a la segunda pregunta orientadora del componente de resultados: *¿De qué forma se cumplió con los objetivos del Plan Decenal del Deporte 2009-2019? ¿Qué objetivos no se pudieron cumplir? ¿Cuáles son los principales resultados de los programas que se implementaron en la vigencia del PDD?*

El PDD se encuentra conformado por 32 objetivos estratégicos agrupados en nueve grandes programas y, estos a su vez, agrupados en tres lineamientos de política que apuntan al logro del objetivo general del Plan. La sección se ha dividido en tres numerales, presentando cada uno la evidencia cuantitativa y cualitativa de los resultados asociados a esas líneas de política.

Para sintetizar la respuesta a la segunda pregunta orientadora del componente de resultados se calculó un indicador de cumplimiento, similar a los presentados para las evaluaciones de operaciones e institucional, que tiene como propósito medir el nivel de logros del PDD en función de la evidencia del cumplimiento de objetivos asociados a cada uno de los 32 objetivos estratégicos del Plan. En el último acápite de este numeral se presentan los resultados de este ejercicio y como parte

⁷⁰ Aproximadamente la cuarta parte de los recursos de inversión no se pudieron clasificar en ninguno de los tres objetivos.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

del Anexo 4 de este documento se presenta el detalle de la calificación dada al cumplimiento de cada uno de los objetivos estratégicos.

6.3.1. Evidencia de resultados en organización y fortalecimiento institucional

Dieciséis objetivos estratégicos conforman esta primera línea de política del PDD, agrupados en tres grandes programas: Registro y organización, Capacidad de gestión y Financiamiento del sector. A continuación, se presenta la evidencia de avances encontrada para cada uno de esos programas.

➤ Registro y organización

Con el Programa de Registro y organización el PDD se pretendía promover la creación del Ministerio del Deporte, establecer un registro único para la inscripción de organismos públicos y privados del SND y descentralizar y fortalecer la presencia institucional del Estado a través de organizaciones de la sociedad civil. Como ya se indicó antes en este informe, el primero de esos objetivos se logró mediante la Ley 1967 de 2019, pero sobre las dos restantes no se encuentran avances concretos.

Así las cosas, la única evidencia que encontró esta evaluación en relación con el registro de organismos tiene relación con el nivel de formalización de las entidades del deporte asociado, lo cual se realiza a través de sus reconocimientos deportivos⁷¹ y sus personerías jurídicas, y en relación con la promoción de la organización, la realización de cursos de formación para dirigentes deportivos. La tabla siguiente muestra la relevancia que para los organismos del deporte asociado tiene el contar con reconocimiento deportivo y personería jurídica.

Tabla 18 – Entidades del deporte asociado que cuentan con Personería Jurídica y Reconocimiento Deportivo Vigente

TIPO DE ENTIDAD	PERSONERÍA JURÍDICA	RECONOCIMIENTO DEPORTIVO VIGENTE	DIRIGENTES CON FORMACIÓN
Federaciones deportivas	95,12%	97,56%	75,61%
Ligas deportivas	94,77%	87,05%	88,18%
Clubes profesionales	84,38%	96,87%	71,88%
Asociaciones deportivas	100,0%	80,00%	60,00%
Total	94,45%	87,80%	86,90%

Fuente: Econometría, 2022 con base en encuesta a entidades del deporte asociado

De la tabla anterior es relevante destacar que existe un 5,4% de organizaciones que no cuentan con personería jurídica, lo que lleva a que sus recursos no puedan ser administrados a nombre directamente de la entidad; y que exista un 12,5% de ligas deportivas que han perdido su reconocimiento deportivo, puesto que esto significa que no han cumplido con los requisitos administrativos, como realización de asambleas, elección de dignatarios o número mínimo de clubes afiliados, que se requieren para la renovación periódica de la autorización para fomentar, promover y organizar actividades deportivas.

⁷¹ El reconocimiento deportivo vincula a las entidades del deporte asociado con el SND como organismos que fomentan, protegen, apoyan y patrocinan el deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

En relación con esto último, en los grupos focales realizados con miembros del SND se evidencio que aún es común que existan casos en que la organización de los entes del deporte asociado recaiga más sobre personas naturales que sobre los cuerpos administrativos de esos entes, situación ésta que claramente es una debilidad de esas organizaciones. A manera de ejemplo cabe citar el siguiente testimonio:

“sí tenemos inconvenientes porque no tenemos una liga legalizada en la disciplina como tal y tristemente la persona que maneja ese tema de la liga, abandonó el proceso de legalización desde 2019” (Participante, grupo focal con miembros del SND, 2022).

En los grupos focales también se evidenció la importancia que el reconocimiento deportivo tiene puesto que en ellos se mencionó la exigencia que se hace de ellos para la participación de deportistas en competencias oficiales y la prioridad que se da a los clubes y ligas para el uso de escenarios deportivos:

“...llegó una directora que hizo que el gimnasio lo pueda utilizar cualquier club que este con su reconocimiento deportivo y que esté afiliado al municipio, eso es una cosa muy buena”. (Participante, grupo focal con miembros del SND, 2022).

La Tabla 18 también muestra como la cobertura de la formación en dirigencia deportiva de los miembros del Comités Ejecutivos es alta, pero tiende a reducirse en la medida que la jerarquía de la organización baja. Es así como el 75,61% de dirigentes de las entidades del orden nacional (Federación) han tomado cursos de formación, cuando se pasa al nivel departamental (ligas) este porcentaje es de 88,18% y cuando se llega al nivel local (Clubes y Asociaciones) se reduce al 71,88% y 60,00% de los encuestados, respectivamente.

➤ Capacidad de gestión

En relación con el Programa de Capacidad de gestión, segundo del PDD, se encontró evidencia de resultados relacionada con el fortalecimiento de los entes deportivos departamentales y municipales, y en relación con la promoción del reconocimiento deportivo entre los organismos del deporte asociado.

Para cuatro de los objetivos estratégicos planteados para este programa, como ya se mencionó en la evaluación de operaciones, no se observan avances concretos. Ellos son la creación de un observatorio nacional de la política pública, la certificación de municipios, la acreditación de los servicios deportivos de los organismos del SND, ni la formulación de un documento CONPES con los lineamientos del PDD.

El último objetivo estratégico (la existencia de canales efectivos de comunicación entre los distintos componentes del SND) se trató a profundidad en el numeral 5.2.2 de la evaluación institucional.

Entes deportivos departamentales y municipales

La encuesta a entidades departamentales y municipales del país⁷² aplicada como parte de esta evaluación reflejó, en primer lugar, que un 34,39% de las encuestadas califica como óptimo el estado de avance en el fortalecimiento de los temas deportivos en sus áreas geográficas de influencia y que

⁷² Este porcentaje se obtuvo como el promedio simple de las respuestas dadas por 435 entidades, encuestadas como parte de este estudio de evaluación.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

un 47,36% lo considera como bueno. Así, solo el 18% de los entrevistados opina que su nivel de fortalecimiento es deficiente o muy deficiente.

Las entrevistas realizadas a directores de entidades municipales del deporte y la recreación confirman esta calificación y devela el desarrollo de estructuras administrativas enfocadas al logro de objetivos y procesos:

“la estructura es dirección general, una subdirección operativa que es sobre la que recaen todos los procesos misionales, ..., una subdirección técnica que es la que se encarga de administrar y mantener los escenarios deportivos, y una subdirección administrativa y financiera que es la que da soporte al tema administrativo, financiero y talento humano ... y adicionalmente está la oficina de control interno ... y el tema de la oficina jurídica que es la que da soporte a los procesos de contratación y la defensa jurídica de la entidad (Director Instituto, entrevista, 2022)”

A pesar del buen avance en su fortalecimiento, el reconocimiento, que las entidades del orden municipal y departamental dan al PDD para el logro de este resultado, es bastante limitado. Solo el 20,59% de los entrevistados piensa que el aporte del Plan ha sido fundamental y, en contraposición, el 20,1% considera que no ha tenido ninguna influencia en ello. El restante 58% opina entonces que el aporte del PDD en su fortalecimiento ha sido menor frente al de otros factores, como por ejemplo las políticas propias de sus municipios y departamentos.

Organismos del deporte asociado

Al consultar a las entidades del deporte asociado por su nivel de fortalecimiento, en una escala de 1 a 4 donde 1 es muy baja y 4 muy alta y transformarlas a una escala de 1 a 5 se obtuvieron las siguientes calificaciones promedio.

Tabla 19 – Auto calificación de las entidades del deporte asociado

TIPO DE ENTIDAD	CAPACIDAD DE PLANEACIÓN	NIVEL DE ORGANIZACIÓN	CAPACIDAD DE EJECUCIÓN	CONTROL INTERNO
Federaciones deportivas	2,8	2,8	2,7	2,9
Ligas deportivas	2,5	2,7	2,5	2,6
Clubes profesionales	2,4	2,5	2,3	2,4
Asociaciones deportivas	2,6	2,6	2,6	2,6
Total	2,6	2,7	2,6	2,6

Nota: Calificaciones promedio en una escala de 1 a 4.

Fuente: Econometría, 2022 con base en encuesta a entidades del deporte asociado

A diferencia de los entes departamentales y municipales, que en una escala de 1 a 5 autocalifican su nivel de fortalecimiento con un promedio de 3,9 (nivel alto), las entidades del deporte asociado en general consideran que sus capacidades de planeación, ejecución, control y organización se encuentran en niveles medio de avance (apenas superan el 2,5).

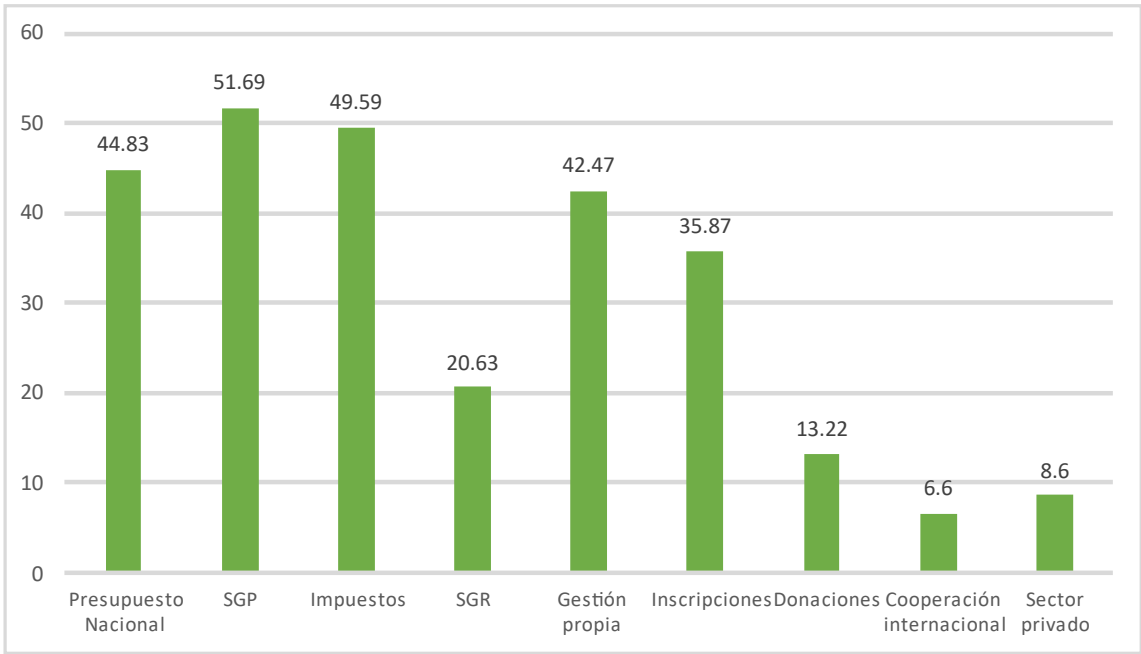
Solo el 9,19% de las entidades del deporte asociado que fueron encuestadas señalaron que el PDD había tenido una incidencia muy alta para alcanzar el nivel de avance en los temas mencionados; por el contrario, el 22,24% señalaron que esa incidencia había sido muy baja. Así, al igual que sucede para el nivel de fortalecimiento, la incidencia del PDD es percibida menor por las entidades del deporte asociado que por los entes deportivos municipales y departamentales.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Para el tercer Programa del primer lineamiento del PDD, Financiamiento del Sector, se encontró evidencia en relación con los avances para tres de sus objetivos estratégicos, garantizar el reconocimiento fiscal del deporte como gasto público social, optimizar el uso de recursos del sector y promover la vinculación de la empresa privada en la financiación del sector. En dos de ellos la evidencia muestra avances significativos, mientras que para el último muestra que los avances son mínimos.

En cuanto al financiamiento del sector, de lo ya dicho en el numeral 6.2 a partir del panel de inversión construido con la información del SECOP I y SECOP II, un resultado a destacar es que con base en la encuesta aplicada a entidades departamentales y municipales del país se puede afirmar que en el 91,66% de las entidades, el deporte, la actividad física y la recreación han sido incluidos dentro del Gasto Público Social (GPS), y que el 42,47% de ellas manifiestan que han obtenido recursos como resultado de su gestión propia. Sin embargo, como se puede apreciar en la siguiente figura, la mayor parte de las fuentes corresponden a recursos del Estado.

Figura 14 – Uso de fuentes de recurso para el financiamiento de entes municipales o departamentales (% de las entidades que las utilizan)



Nota: En promedio los entes municipales y departamentales utilizan 2,4 fuentes distintas de recursos. Por esta razón la suma de los porcentajes de la gráfica es mayor a 100%.

Fuente: Econometría, 2022 con base en encuesta a entes deportivos municipales y departamentales

En la figura anterior puede apreciarse que, si bien se han diversificado las fuentes de recursos para el deporte y la actividad física en el país, el aporte del sector privado aún es muy escaso. Apenas el 8,6% de las entidades del país manifiestan haber recibido apoyo de este sector, en dinero o en especie, para el desarrollo de sus actividades de alto rendimiento, mientras que para deporte social y recreación fue del 12,63%, en ambos casos. Consistente con este resultado es la percepción de las entidades sobre la facilidad de acceder a estos recursos, pues el 40,3% de los encuestados considera muy difícil realizarlo.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Aunque la percepción de dificultad de acceder a recursos de cooperación internacional es inferior a la del acceso a recursos del sector privado, el porcentaje de entidades que manifestaron utilizarlos resulta menor. Es así como el 43,19% de los encuestados manifestaron que acceder a recursos de cooperación internacional era difícil o muy difícil y solo 6,6% dijeron haberlos utilizado.

En lo que respecta a las entidades del deporte asociado destaca su baja capacidad de gestión de recursos pues, en la encuesta aplicada a ellas, únicamente el 15,74% mencionó como una de sus fuentes de recursos al sector privado y solo el 56,05% la de las inscripciones de los eventos que realizan. Así, la financiación de este tipo de entidades proviene principalmente de recursos propios (46,56% de los encuestados mencionaron esta fuente) y de apoyos que reciben del Estado (50,20%).

6.3.2. Evidencia de la promoción y fomento

La segunda línea de política del PDD, promoción y fomento, se conformó con tres programas que reúnen ocho objetivos estratégicos. El primero de estos programas tiene relación con la cobertura de la oferta de actividades recreativas y deportivas, lo cual se realiza a través de programas que promueve el Ministerio del Deporte.

El segundo programa de esta línea de política apuntaba a la calidad de la oferta y específicamente contempló como objetivos estratégicos la creación de un programa de investigación y formación para el deporte y el establecimiento del Sistema Nacional del Deporte estudiantil. Ninguno de los dos objetivos se ha cumplido, pero a pesar de esto, como se muestra más adelante, si se evidencian resultados en la calidad de la oferta.

El tercer programa tiene como objetivos la promoción de la cultura de hábitos y estilos de vida saludable, Trasciende entonces a los programas promovidos por el Ministerio del Deporte y por lo mismo la evidencia de sus resultados se busca a través de información secundaria que da cuenta de los hábitos de la población del país.

6.3.3. Programas promovidos por el Ministerio del Deporte

➤ Cobertura de los programas promovidos por el Ministerio

En la siguiente tabla se puede apreciar el número de beneficiarios de los diez subprogramas que promueve el Ministerio del Deporte entre 2018 y 2021. En ella puede verse como la cobertura de estos programas se incrementó de forma muy importante en 2020 llegando a 153.822 personas, sin incluir los beneficiarios del subprograma Deporte Escolar, del cual no se recibió información discriminada por años⁷³; en todo caso la cobertura de este programa sería a lo sumo de 224.093 personas más.

Tabla 20 – Práctica de actividades físicas por edad

SUBPROGRAMA	2018	2019	2020	2021
Campamentos juveniles	2	7.695	29.037	9
Talentos y reservas (deportistas)	-	786	621	-
Talentos y reservas (entrenadores)	-	-	266	-
HEVS y VAS	65.726	2.529	93.631	93.654

⁷³ El Ministerio del Deporte suministró para esta consultoría las bases de datos de los beneficiarios de los programas promovidos por él. En el caso de Deporte escolar, la base de dato no contenía la fecha o periodo en que la persona había sido beneficiaria del programa.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

SUBPROGRAMA	2018	2019	2020	2021
Nuevo comienzo	1	5.499	8.247	-
Convencional y paralímpico	-	-	-	-
Deporte escolar	224.093			
Deporte +	-	-	4.542	8.461
Escuelas recreativas	-	6.641	10.936	-
Manda la vida	4	5.099	6.542	1
Glorias del deporte	-	-	-	-
Suma sin Deporte escolar	65.733	28.249	153.822	102.125

Notas: No se contó con la información para discriminar la población de Deporte escolar por año.
Las celdas vacías deben entenderse como sin información.

Fuente: Ministerio del Deporte

Con base en la información anterior se puede afirmar que los subprogramas promovidos por el Ministerio del Deporte habrían cubierto en 2020 a 377.915 personas. Ahora bien, de acuerdo con la ENUT, en Colombia, de 49,3 millones de personas, 5,3 millones practican libremente actividades físicas o deportivas. Por lo anterior, la cobertura máxima que los subprogramas del Ministerio habrían tenido en 2020 correspondería con el 0,7% de la población nacional y el 7,1% de quienes realizan actividades físicas o deportivas.

No sobra mencionar que las cifras de cobertura de los programas promovidos por el Ministerio del deporte no son necesariamente bajas puesto que su objetivo es la promoción de la actividad física y recreación en el país y por lo tanto su incidencia se debe ver reflejada en la generación de ofertas similares por parte de entidades de otros sectores (salud, educación, seguridad social) y de la empresa privada. Por ejemplo, como se muestra más adelante, por cada joven de 5 a 17 años que asiste a una escuela de formación deportiva promovida por el Ministerio, cuatro más asisten a escuelas de otras entidades u organizaciones.

Focalización

En cuanto a la focalización de estos subprogramas, sobre la población beneficiada por ellos se debe destacar que de los beneficiarios:

- El 46,28% reside en el estrato uno y el 36,57% en el estrato dos.
- La vivienda del 79,13% se localiza en zonas urbanas.
- El 38,69% tiene entre 18 y 49 años.
- El 6,46% se reconoce como una persona con discapacidad

Con base en estos resultados puede afirmarse que la focalización que se viene realizando de estos programas es adecuada puesto que el análisis de la información estadística del DANE permite afirmar que, de quienes practican alguna actividad física o deportiva en el país:

- El 74% residen en viviendas que se clasifican en estrato uno o dos.
- El 76,7% reside en cabeceras municipales.
- El 47,3% tiene entre 18 y 49 años.
- La presencia de alguna discapacidad tiende a reducir la probabilidad de realizar actividades físicas.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Puede apreciarse como los programas promovidos por el Ministerio tienden a atender a los grupos poblacionales (estrato, zona y edad) que más demandan estos servicios, pero además procura atender a grupos minoritarios como la población en condición de discapacidad.

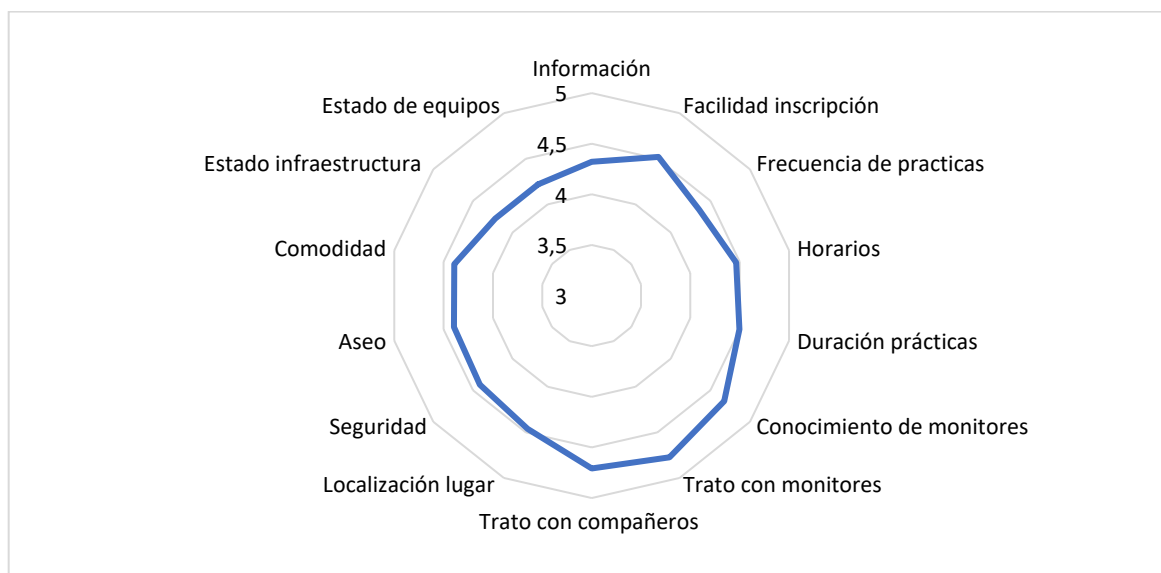
A pesar de que la focalización de los programas resulta adecuada, se debe mencionar que no se encontró evidencia de que esta obedezca al establecimiento de unos criterios precisos desde el Ministerio del Deporte. Por el contrario del trabajo cualitativo se encuentra que ella depende de criterios particulares de cada ente territorial.

“Cuando entregaron cuáles son las directrices de lo que tenía que hacer, los grupos que tenía que focalizar y organizar, específicamente me dijeron obviamente que me desarrollara en la dinámica de nosotros como comunidad y así lo hice” (Monitor departamental, entrevista, 2022).

➤ Calidad de los programas de Ministerio

Para evaluar la calidad de los programas promovidos por el Ministerio del Deporte, en la encuesta a sus beneficiarios se incluyó un módulo en que se les solicitó calificar diferentes características de ellos. Puede verse en la figura siguiente cómo todos los factores incluidos reciben altas calificaciones (iguales o superiores a 4,5 sobre 5,0), las únicas excepciones se refieren al estado de la infraestructura, el de los equipos deportivos y el de información que se recibe de los programas, que en todo caso se ubican muy cerca de esa calificación.

Figura 15 – Calificación dada por los usuarios a la calidad de los programas que promueve el Ministerio del Deporte



Fuente: Construcción propia con base en encuestas a beneficiarios

Un aspecto muy importante de los programas promovidos por el Ministerio del Deporte es la evidencia lograda a través de las encuestas a beneficiarios del reconocimiento que ellos dan a los impactos positivos que tiene la actividad física. En una escala de cero a cinco, donde cero es nada y cinco es mucho, los beneficiarios consideran que el efecto de la actividad física sobre la salud, el nivel de estrés y los buenos hábitos de sueño merece una calificación de 4,5.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

El reconocimiento de beneficios trasciende a los asociados directamente con la salud y es así como muestra niveles similares para el rendimiento académico, el entorno social, las buenas relaciones familiares, el interés por el medio ambiente y por temas culturales, el menor consumo de alcohol, cigarrillo y otras drogas, y la reducción de la violencia (ver figura 16). Incluso algunos beneficiarios perciben efectos positivos sobre sus niveles de ingreso, probablemente por el fortalecimiento de redes sociales que se puede realizar a través de las prácticas deportivas.

Figura 16 – Incidencia de los programas que promueve el Ministerio del Deporte



Fuente: Construcción propia con base en encuestas a beneficiarios

En relación con los beneficios de la actividad física un último aspecto que amerita ser mencionado es que al consultar a los beneficiarios sobre la incidencia que ha tenido en sus planes de vida el participar en los programas promovidos por el Ministerio del Deporte, ellos la califican en promedio con 4,0 sobre 5,0.

Con base en la información obtenida a través de las encuestas a beneficiarios, se concluye entonces que las actividades recreativas y deportivas promovidas por el Ministerio del Deporte tienen una alta calidad y permiten a quienes se benefician de ellas reconocer beneficios que van más allá de la condición física y la salud. Por esto mismo son instrumentos adecuados para la promoción de una cultura de hábitos y estilos de vida saludable, si bien, como se verá a continuación, para ello se requiere incrementar su cobertura.

➤ Evidencia cualitativa

La evidencia cualitativa recabada a través de talleres realizados con beneficiarios de los programas promovidos por el Ministerio del Deporte, en seis ciudades del país, y de manera virtual para el programa de talentos y reservas confirma los anteriores resultados como se puede ver en la siguiente tabla, donde se resumen los impactos que los beneficiarios reconocen que tienen los programas promovidos por el Ministerio del Deporte. En el Anexo 20 se presenta un mayor detalle de esta evidencia, desagregados por taller y se incluyen algunos testimonios de los beneficiarios.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Tabla 21 – Síntesis de las opiniones de los beneficiarios de los programas promovidos por el Ministerio del Deporte, sobre su calidad e impactos

PROGRAMA	TIPO DE IMPACTO	TALLERES EN QUE SE MENCIONÓ	SÍNTESIS
HEVS	Salud	6	Los beneficiarios mencionan como principales motivaciones que el hacer ejercicio mejoraba su salud física y mental; y que esto se reflejaba en su condición física, la pérdida de peso, la reducción del estrés y el alivio de estados de depresión. Además, que los motivaba para mejorar su alimentación. En cuanto a la salud, se mencionan algunas palabras clave como descanso, agilidad física y destrezas corporales. Además, los beneficiarios mencionaron que perciben el espacio del deporte como uno propio, fuera de las responsabilidades cotidianas que les ha permitido transformar estilos de vida sedentario por otro más activo en que además disfrutaban de espacios ecológicos y de capacitación.
	Entorno familiar	5	Los talleres reflejan que en la práctica del Programa de HEVS se realizan actividades que permiten a los participantes liberar emociones negativas y manejar la ira en pro de resolver sus conflictos. De acuerdo con lo manifestado por los participantes en los talleres, esto tiene un positivo reflejo en las relaciones familiares, favoreciendo la unión familiar. Destacan menciones a la pandemia, periodo en que la convivencia en las familias fue complicada y la práctica deportiva facilitó el manejo de emociones negativas y favoreció la tolerancia. Tanto en la pandemia como antes de ella, se mencionaron casos en que las actividades del Programa se realizaban en familia, creando un espacio de integración familiar.
	Entorno social	5	En los talleres se identifica un aumento no solo del bienestar físico y mental, sino también una mayor integración de la comunidad, lo que se ve reflejado en mayor conocimiento de los barrios en que viven, mejores relaciones con los vecinos y en el conocer más personas. El Programa permite constituir un grupo de actividad física que se percibe como un grupo de apoyo, no solo para adquirir nuevos hábitos sino también como un apoyo psicológico.
	Efectos multiplicadores	3	También hay ejemplos del efecto multiplicador que tiene el Programa en el entorno familiar de los beneficiarios. Las familias motivan a los beneficiarios a participar pues se sienten orgullosos de que sus familiares sean activos y en muchos casos, ellos se motivan también a hacer parte del Programa. Se identificaron casos también de beneficiarias mayores que van a las prácticas acompañadas de sus nietos o hijos.
CAMPAMENTOS JUVENILES	Salud	1	Los beneficiarios declararon que sienten un bienestar mental y físico desde que ingresaron al campamento porque consideran que son más activos, entrenan más, se mantienen distraídos y son más disciplinados.
	Entorno familiar	3	Los beneficiarios reconocen que el Programa mejora el relacionamiento dentro de las familias, al infundirles valores como la tolerancia, responsabilidad, puntualidad, fortaleza, proactividad, corresponsabilidad e independencia. Esto también ha contribuido a que los familiares de los beneficiarios desarrollen sentimientos positivos hacia ellos como amor, orgullo y confianza. Lo anterior también ha favorecido la comunicación al interior de las familias permitiendo que los beneficiarios compartan los aprendizajes del Programa con sus familias e induzcan también cambios en ellas.
	Entorno social	2	Como resultados, los participantes en los talleres mencionaron aspectos positivos como la posibilidad de aprender y enseñar, descubrir las capacidades propias, conocer a otras personas, viajar, cuidar los espacios, amar la naturaleza, el respeto y la inclusión de cualquier tipo de persona sin importar sus diferencias. Se mencionó como un hecho positivo que las personas que participan del Programa desarrollan su capacidad de liderazgo, aprenden de las demás personas y aprenden a convivir en sus entornos familiares y sociales.
	Reducción de riesgos de violencia y consumo de alcohol, cigarrillo y otras drogas	2	Se considera que los familiares se sienten tranquilos porque tienen seguridad de que los hijos están en actividades beneficiosas y no en la calle. De otra parte, se señaló que el Programa contribuye a generar nuevos grupos sociales alejados de actividades ilegales.
NUEVO COMIENZO	Salud	4	La práctica del deporte ha contribuido a rehabilitar condiciones de discapacidad y mejorar condiciones de salud en general. Los beneficiarios reconocen como fortalezas del Programa la buena capacitación y el profesionalismo del personal y valoran las actividades de esparcimiento conjunto. Además, se hace referencia a un acompañamiento integral en que el Programa brinda alimentos y el apoyo de profesionales en psicología, enfermería, aeróbicos.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

PROGRAMA	TIPO DE IMPACTO	TALLERES EN QUE SE MENCIONÓ	SÍNTESIS
	Efectos multiplicadores	2	Las beneficiarias del programa son ejemplo en sus familias para la práctica de actividad física y llevan a sus familiares para que participen del Programa. Por su parte, se encuentran ejemplos donde el programa ha incluido a las familias, por ejemplo, yendo hasta los barrios a hacer medición corporal a todos los miembros del núcleo del beneficiario; e invitando a participan a madres, hijas, nietas y vecinas. Esto último genera redes que se motivan mutuamente para seguir participando
	Liberación de tiempo de miembros de la familia para otras actividades	1	Los beneficiarios reconocen que la transformación de estados de ánimo negativos a positivos les permite desarrollar más actividades en el hogar, como cuidar de los nietos.
	Entorno social	1	También se hace referencia en los talleres a los beneficios que tiene el Programa en términos de conocer nuevas personas.
MANDALAVIDA	Entorno familiar	2	Los beneficiarios mencionan que con el Programa han aprendido sobre desarrollo psicosocial y afectivo entre el núcleo familiar, a conocer y entender las etapas de los niños y brindarles tiempo de calidad. Se destacan temas como la unidad familiar, los valores, el respeto, la integración, el aprendizaje, la integración docente, la inclusión, la empatía, el desarrollo integral, el desarrollo social y la prevención.
	Entorno social	1	Se señala la integración a la comunidad de los profesores, lo cual favorece la unidad comunitaria en el barrio, entre familiares, vecinos y amigos.
DEPORTE ESCOLAR	Rendimiento escolar	3	Se encontró en los talleres que el Programa incluye una alta exigencia a los deportistas sobre su rendimiento en el estudio y en el deporte, se percibe que esto se refleja un aumento en la disciplina. El aumento en la disciplina es importante porque el Programa afecta el tiempo de que disponen los beneficiarios para sus actividades escolares.
	Entorno familiar	2	La práctica del deporte ha sido una razón de unión para las familias, en algunos casos por ser una tradición. Se percibe el apoyo familiar como algo trascendental para el deportista, sin embargo, este se da especialmente en la motivación y en menor medida en el acompañamiento a competencias.
	Ocupación del tiempo libre	1	Se considera que el apoyo familiar se explica porque ellos encuentran beneficiosa la ocupación del tiempo libre de sus hijos y porque notan cambios positivos en ellos.
	Salud	1	Hay una percepción mayoritaria de que la práctica del deporte contribuye a reducir la presencia de enfermedades. Además, que el deporte contribuye a generar compromiso, responsabilidad y puntualidad.
TALENTOS Y RESERVAS	Rendimiento deportivo	1	El programa hace posible aumentar las horas de entrenamiento, además contribuye a mejorar habilidades de socialización y disciplina. Los lugares de entrenamiento son muy apartados de la zona de vivienda, por lo que los trayectos son en horarios inadecuados, largos, costosos y pueden afectar el rendimiento. Por esto y otras razones se reconoce la importancia que tienen los apoyos económicos del Programa.
	Entorno familiar	1	La dinámica familiar gira en torno al programa, lo que en muchas ocasiones hace posible la participación del deportista en las competencias. Se percibe entonces el apoyo familiar como un motivante para continuar en el deporte.
DISCAPACIDAD	Proyectos de Vida	2	El deporte para personas con discapacidad contribuye al desarrollo humano integral porque aporta en encontrar motivación a la vida planteándose nuevas metas y objetivos.
	Entorno familiar	2	En el caso de deportistas con discapacidad la práctica del deporte es un motivo de orgullo en los familiares pues es una oportunidad para que los hijos se puedan desempeñar profesionalmente en algún campo, tengan un proyecto de vida. Los familiares de personas con discapacidad tienden a ser sobreprotectores, la participación en torneos contribuye a transformar ese pensamiento de incapacidad.

Fuente: Construcción propia

De la tabla anterior destaca que:

- En el programa HEVS, los beneficiarios identificaron diferentes tipos de impactos positivos, entre ellos en su salud física y mental, mejores relaciones familiares, pues se reduce el estrés y se mejora la capacidad para resolver conflictos, así como efectos en el entorno social, pues se conocen los vecinos y el grupo de actividad física se percibe como un grupo de apoyo donde no solo se adquieren nuevos hábitos sino también apoyo psicológico. Se menciona también

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

que este programa ha motivado a otros miembros de la familia a participar en el programa y a hacer ejercicio.

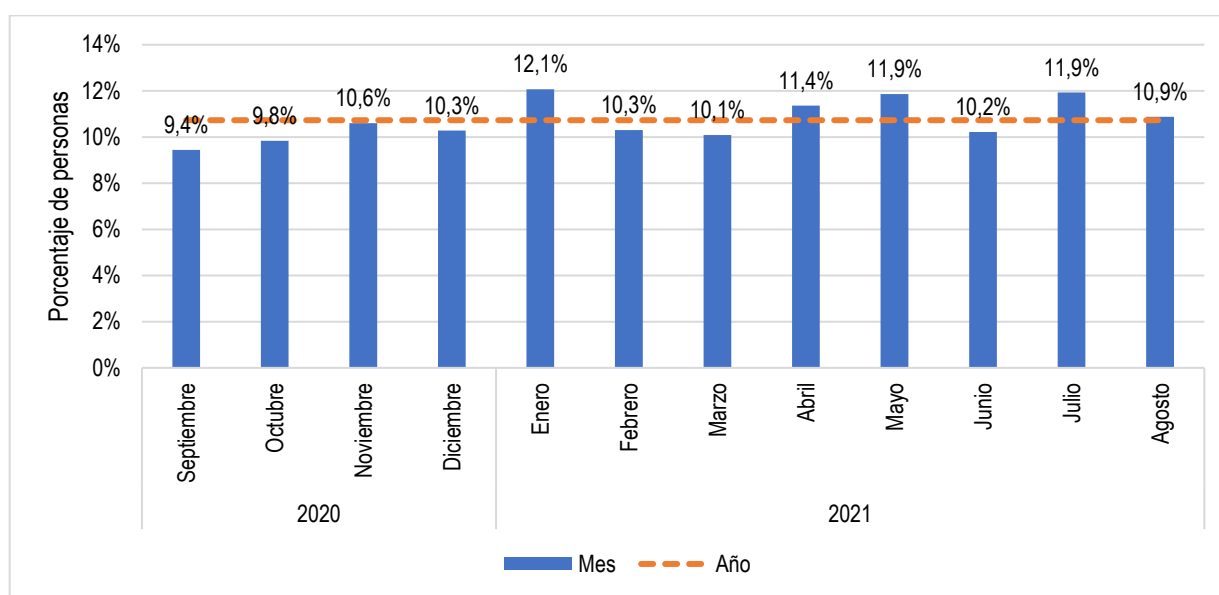
- En los talleres relacionados con el programa de campamentos juveniles se menciona también el impacto en el bienestar físico y mental, los beneficiarios son ahora más activos, entrenan más y son más disciplinados, se generan nuevos grupos sociales que se encuentran alejados de actividades ilegales lo cual contribuye a reducir el riesgo de violencia, consumo de alcohol, cigarrillo y sustancias psicoactivas. El programa infunde valores tales como tolerancia, responsabilidad, puntualidad, fortaleza, proactividad, corresponsabilidad e independencia que contribuyen a mejorar las relaciones familiares, generando sentimientos positivos hacia los jóvenes, esto también se refleja en los entornos sociales cercanos.
- En nuevo comienzo se reconocen los beneficios en salud, donde en varios casos el programa ha contribuido a rehabilitar a personas con problemas de movilidad o incluso condiciones de discapacidad y también la mejora en el estado de ánimo les ha permitido realizar otras actividades. Los beneficiarios resaltan el profesionalismo del personal y el acompañamiento integral, donde la parte de actividad física se complementa con apoyo de profesionales de enfermería y psicología. Se menciona también que sus familiares se han interesado en la actividad física y se ha liberado tiempo de otras personas del hogar que son cuidadores de las personas mayores. Otros son los beneficios de conocer a nuevas personas que participan en el programa.
- En mandalavida, los beneficiarios mencionan los impactos positivos que ha traído en el entorno familiar de los niños y niñas de 0 a 6 años, pues se conforman grupos de familias donde se promueve la actividad física, no solo para los niños sino en general para todas las personas del hogar. En el programa se aprende sobre el desarrollo psicosocial y afectivo entre el núcleo familiar y a conocer y entender las etapas de los niños y brindarles tiempo de calidad.
- Los beneficios de deporte escolar se relacionan con el rendimiento académico, mayor disciplina y con la posibilidad de participar en competencias. Esto último promueve la unión familiar, pues acompañan a los niños, niñas y jóvenes a las competencias. Se encuentran beneficios en la ocupación del tiempo libre y en mejor salud y mayor compromiso, responsabilidad y puntualidad.
- En los programas de talentos y reservas se valora principalmente el apoyo que se recibe para aumentar el número de horas de entrenamiento, el cual adicionalmente contribuye a que los beneficiarios puedan desplazarse a los lugares de entrenamiento que en muchos casos no son cerca de su residencia. Es muy importante el apoyo que brindan las familias a los deportistas, pues esto permite la participación activa de los beneficiarios que en muchos casos requieren del acompañamiento de sus familiares para la asistencia a la práctica y también para sufragar algunos gastos.
- Por último, en los programas dirigidos a personas con discapacidad se destaca el efecto que ellos tienen en mejorar la calidad de vida de las personas a nivel psicológico y físico y en un cambio positivo en sus proyectos de vida.

➤ Cultura de hábitos y estilos de vida saludables de la población colombiana

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

La Encuesta Nacional de Uso del Tiempo Libre (ENUT) consulta a las personas por el tiempo dedicado a “*Practicar de manera libre algún deporte, bailar, hacer yoga, ejercicio físico o ir al gimnasio*” y permite concluir que entre septiembre de 2020 y agosto de 2021 únicamente el 10,7% de la población colombiana realizó alguna actividad de este tipo; y que las personas que hacen parte de ese conjunto destinan en promedio 10,7 horas a la semana para este tipo de prácticas. Como se puede ver en la figura siguiente, si bien se observa un pequeño incremento al final de 2020, este porcentaje no presentó un cambio importante en los demás meses del año⁷⁴.

Figura 17 – Porcentaje de personas que destinan tiempo a la práctica de manera libre de algún deporte, bailar, hacer yoga, ejercicio físico o ir al gimnasio



Fuente: Cálculos Econometría con base en la ENUT 2020-2021

El pequeño incremento, entre septiembre y noviembre de 2020, del porcentaje de personas que realizaron actividades físicas puede estar explicado por la reducción de medidas de aislamiento social que vivió el país en ese año. Recordemos que el aislamiento preventivo en el país comenzó a regir el 25 de marzo de 2020 y se extendió hasta el 31 de agosto, y que durante ese periodo si bien se limitó el acceso a escenarios y sitios de práctica deportiva, si se permitió la salida a parques, aunque en algunos momentos con mayores restricciones de tiempo que en otros.

En cuanto al tiempo dedicado a las prácticas de actividad física, antes mencionadas más adelante se muestra que para lograr beneficios en salud se requiere que una persona realice al menos 150 minutos de actividad a la semana⁷⁵ (ver capítulo 6). Al respecto la ENUT permite concluir que esta condición la cumple el 97,8% de la población que realiza actividad física, tendiendo a ser un poco superior para los hombres (98,6%) que para las mujeres (96,5%).

La diferencia por género no solo se da en el tiempo dedicado a la actividad física sino también en el porcentaje de la población que realiza este tipo de actividades, la tabla siguiente muestra como

⁷⁴ Los análisis de la ENUT 2020-2021 tampoco muestran cambios importantes entre meses, en el tiempo que las personas destinan a prácticas de actividad físicas.

⁷⁵ Este tiempo “*hace referencia a todo movimiento, incluso durante el tiempo de ocio, para desplazarse a determinados lugares y desde ellos, o como parte del trabajo de una persona*” (OMS). Para determinar el porcentaje de población inactiva del país sería necesario sumar los tiempos de movimiento de otras actividades como trabajar o desplazarse.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

el 13,6% de los hombres realizan este tipo de prácticas y destinan en promedio 11,7 horas a la semana a ellas, mientras que para las mujeres estos indicadores son, respectivamente, 7,9% y 9,3 horas a la semana.

Tabla 22 – Práctica de actividades físicas por sexo

CATEGORÍA	PERSONAS QUE REALIZAN AF (%)	TIEMPO PROMEDIO (HORAS/SEMANA)	PERSONAS QUE REALIZAN 150 MINUTOS O MÁS (%)
Cabecera			
Hombres	14,5%	11,2	98,4%
Mujeres	8,8%	8,9	96,3%
Total	11,6%	10,3	97,6%
Resto			
Hombres	10,9%	13,4	99,4%
Mujeres	4,8%	11,6	98,7%
Total	8,0%	12,8	97,2%
Total población			
Hombres	13,6%	11,7	98,6%
Mujeres	7,9%	9,3	96,5%
Total	10,7%	10,7	97,8%

Nota: Las actividades físicas a que hace referencia el cuadro se refiere a la práctica de manera libre de algún deporte, bailar, hacer yoga, ejercicio físico o ir al gimnasio.

Fuente: Cálculos Econometría, 2022 con base en la ENUT 2020-2021

La tabla anterior también permite observar las diferencias entre la población de las cabeceras municipales y la del resto del país. Se aprecia que si bien la actividad física es más frecuente en las cabeceras su duración es menor, y destaca especialmente el caso de las mujeres por fuera de las cabeceras municipales, porque el porcentaje de ellas que realiza prácticas de actividad física (4,8%) es menos de la mitad que el promedio del total de la población del país (10,7%).

Las diferencias en la práctica de la actividad física también se observan por región, estrato socioeconómico, edad e incluso grupo étnico, como se ve a continuación. Aunque no sobra señalar que en todos los grupos se observan porcentajes muy bajos si se tiene en cuenta los beneficios que esta actividad tiene, especialmente en la salud, más aún cuando la OMS ha estimado que el porcentaje de población inactiva en Colombia sería del 44%.

Tabla 23 – Práctica de actividades físicas por región

CATEGORÍA	PERSONAS QUE REALIZAN AF (%)	TIEMPO PROMEDIO (HORAS/SEMANA)	PERSONAS QUE REALIZAN 150 MINUTOS O MÁS (%)
Caribe	8,9%	11,8	99,3%
Central	11,3%	11,0	97,8%
Oriental	9,4%	10,8	97,4%
Pacífica	11,0%	10,9	98,7%
Bogotá	13,9%	9,3	96,2%
San Andrés	15,0%	11,9	100%
Total	10,7%	10,7	97,8%

Nota: Las actividades físicas a que hace referencia el cuadro se refiere a la práctica de manera libre de algún deporte, bailar, hacer yoga, ejercicio físico o ir al gimnasio.

Fuente: Econometría, 2022 con base en la ENUT 2020-2021

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

Por región del país, claramente la mayor actividad física se observa en San Andrés donde se registra que un 15% de su población tiene este hábito. En contraposición, el menor porcentaje de población que realiza este tipo de prácticas se observa para la Región Caribe, donde es apenas del 8,9%.

Tabla 24 – Práctica de actividades físicas por estrato socioeconómico

CATEGORÍA	PERSONAS QUE REALIZAN AF (%)	TIEMPO PROMEDIO (HORAS/SEMANA)	PERSONAS QUE REALIZAN 150 MINUTOS O MÁS (%)
Estrato 1	8,0%	12,2	98,8%
Estrato 2	9,9%	10,8	97,8%
Estrato 3	14,2%	9,8	97,1%
Estrato 4	19,6%	8,7	96,8%
Estrato 5	25,9%	9,1	97,4%
Estrato 6	27,0%	9,5	97,7%
Total	10,7%	10,7	97,8%

Nota: Las actividades físicas a que hace referencia el cuadro se refiere a la práctica de manera libre de algún deporte, bailar, hacer yoga, ejercicio físico o ir al gimnasio.

Fuente: Econometría, 2022 con base en la ENUT 2020-2021

Por estrato socioeconómico la tabla anterior devela como la falta de práctica de actividades físicas es una situación que aqueja principalmente a la población de los estratos socioeconómicos más bajos. Efectivamente, mientras esté tipo de prácticas únicamente son realizadas por el 8% de la población del estrato 1 y por el 9,9% de la del estrato 2, en los estratos 5 y 6, superan el 25%. Aunque, cuando se realizan en los estratos más bajos, mayor es el tiempo destinado a ellas.

Tabla 25 – Práctica de actividades físicas por edad

CATEGORÍA	DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN (%)	PERSONAS QUE REALIZAN AF (%)	TIEMPO PROMEDIO (HORAS/SEMANA)	PERSONAS QUE REALIZAN 150 MINUTOS O MÁS (%)
Menos de 5 años	6,9%	2,4%	14,4	97,8%
5 a 17 años	20,9%	16,5%	12,7	98,8%
18 a 22 años	8,4%	18,3%	11,4	99,0%
23 a 34 años	18,6%	12,7%	10,1	98,6%
35 a 49 años	20,3%	8,6%	9,0	97,6%
50 a 59 años	10,8%	6,8%	8,3	95,3%
60 años o más	14,1%	5,0%	8,0	91,1%
Total	100%	10,7%	10,7	97,8%

Nota: Las actividades físicas a que hace referencia el cuadro se refiere a la práctica de manera libre de algún deporte, bailar, hacer yoga, ejercicio físico o ir al gimnasio.

Fuente: Cálculos Econometría, 2022 con base en la ENUT 2020-2021

Un último aspecto de resaltar sobre la realización de las actividades físicas consultadas en la ENUT es que tanto el porcentaje de población que las realiza como el tiempo que se destina a ellas tiende a reducirse con la edad, siendo la única excepción de esta tendencia el grupo de población menor a diez años.

Es probable que esta característica esté asociada a las redes sociales que se dan al interior de colegios e instituciones de educación superior pues el 16,5% de los jóvenes entre 5 y 17 años⁷⁶ y el

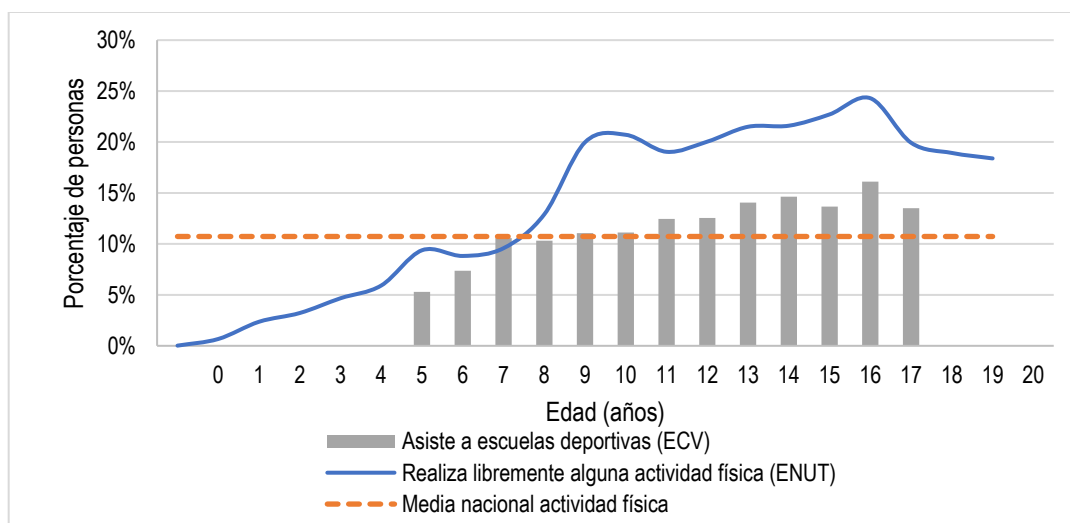
⁷⁶ Entre los 5 y 17 años los jóvenes normalmente asisten a educación primaria, básica o media.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

18,3% de quienes se encuentran entre los 18 y 22 años⁷⁷ realizan ese tipo de actividades, mientras que después de los 22 años (cuando ya se han graduado la mayoría de jóvenes que ingresan a educación superior) esos porcentajes se reducen rápidamente hasta llegar a ser el 5% para la población mayor a 60 años.

Con relación a la población menor a diez años, en la figura siguiente se puede apreciar como el porcentaje de ellos que practican libremente alguna de las actividades físicas consultadas por la ENUT presenta una tendencia creciente que solo alcanza la media nacional alrededor de los nueve años. Esta situación, de una parte, podría tener incidencia sobre el futuro estado de salud de la población y, de otra, refleja una debilidad del país en relación con la iniciación deportiva de su población, pues en algunos deportes como la natación y la gimnasia se recomienda que comience a los cinco años y en otros, como el atletismo, el fútbol o el baloncesto, la recomendación es que inicie a los ocho años. En el siguiente numeral se amplía este tema.

Figura 18 – Porcentaje de niños y jóvenes que destinan tiempo a la práctica de manera libre de algún deporte, bailar, hacer yoga, ejercicio físico o ir al gimnasio, según edad



Fuente: Cálculos Econometría, 2022 con base en la ENUT 2020-2021

Incidencia de las escuelas deportivas

La ECV permite conocer el porcentaje de la población entre 5 y 17 años que se encuentra estudiando y fuera de su jornada escolar asiste a cursos, prácticas o escuelas deportivas. En la figura del numeral anterior puede verse la importancia que esto tiene para la práctica libre de alguna actividad física, pues el 71% de los niños y jóvenes que realizan este tipo de actividades asisten a una escuela deportiva.

Es de resaltar aquí que, de acuerdo con la información de la ECV, en 2021 alrededor de 1,2 millones de jóvenes entre los 5 y los 17 años habrían asistido a cursos, prácticas o escuelas deportivas fuera de su jornada escolar, mientras que las estadísticas del Ministerio del Deporte registran 224 mil jóvenes en el subprograma de deporte escolar. Bajo el supuesto de que todos ellos correspondieran

⁷⁷ Entre los 18 y 22 años es el ingreso a la educación superior.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

a un mismo año⁷⁸ las entidades del Estado estarían cubriendo a lo sumo el 18,7% de la demanda por este tipo de servicios. Puede concluirse entonces que existe una importante oferta de servicios de escuelas de formación deportiva adicional a la del Ministerio del Deporte (poco más de cuatro de cada cinco jóvenes asisten a ese tipo de escuelas) y por lo tanto una oportunidad de ampliar los programas a través de estas escuelas. Naturalmente esto implica hacer un inventario de ellas, evaluar los servicios que ofrecen y desarrollar un trabajo conjunto para que la calidad observada en los programas del Ministerio también se observe en esas escuelas.

La ECV permite distinguir diferencias en la asistencia a escuelas deportivas entre grupos poblacionales, las principales a destacar son:

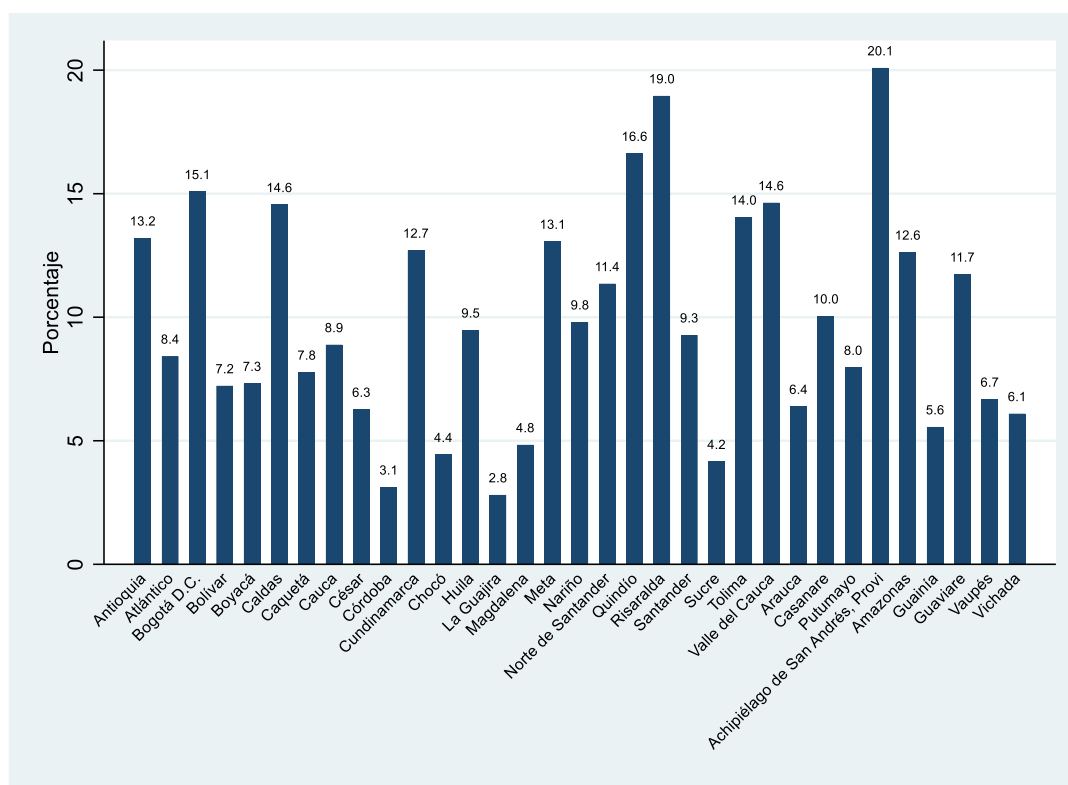
- La tasa de asistencia se incrementa en la medida que aumenta el estrato socioeconómico⁷⁹, así mientras sólo el 6,9% de los niños y jóvenes del estrato 1 asisten a este tipo de actividades, en el estrato 6 se llega al 24%.
- La tasa promedio de asistencia es claramente menor para las mujeres que para los hombres, mientras el de las primeras es 5,7% el de los segundos alcanza el 13%.
- La presencia de una discapacidad leve no incide en la asistencia a escuelas deportivas por fuera de la jornada escolar, pero cuando las personas tienen una discapacidad alta esa tasa se reduce a 7,8%.
- Por grupos étnicos también se observan diferencias, la mayor asistencia a escuelas deportivas se observa para los raizales (11,8%) mientras quienes no se declaran pertenecientes a ninguna etnia presentan una tasa (9,7%) un poco superior a la de la población afrodescendiente (8,4%). Las menores tasas se observan en los grupos indígenas (4,8%) y en la población palenquera (3,4%).
- Entre departamentos existe una clara diferencia en la asistencia a espacios de formación deportiva. Como se aprecia en la figura siguiente, hay una mayor asistencia en los departamentos ubicados en el Eje Cafetero (Risaralda, Quindío y Caldas); y en otros como, San Andrés, Bogotá, Valle del Cauca, Tolima y Antioquia, con tasas superiores al 13%. Igualmente, es pertinente mencionar que, hay otros territorios los cuales muestran un rezago en niveles de asistencia, siendo estos, La Guajira, Córdoba, Sucre y Magdalena, quienes tienen tasas inferiores al 5% de asistencia.

⁷⁸ Las bases de información recibidas del Ministerio del Deporte no incluyen el año en que la persona fue beneficiada, cuando ella participó en el subprograma de deporte escolar.

⁷⁹ La tasa de asistencia en el estrato uno es 6,9%, en el dos 9,4%, en el tres 13,5%, en el cuatro 16,1%, en el cinco 21,2% y en el seis 24,0%.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Figura 19 – Asistencia a cursos, prácticas o escuelas deportivas por fuera de la jornada escolar, según departamento



Fuente: Cálculos Econometría, 2022 con base en la ECV 2021

Acceso a parques, zonas verdes y espacios deportivos

Uno de los factores que puede incidir en la baja práctica de actividades físicas es el acceso a espacios donde realizar esta actividad, puesto que el 2,7% de los hogares del país gastan más de una hora para llegar desde sus viviendas hasta un parque o zona verde y el 3,3% requieren de más de una hora para llegar a un escenario deportivo. Esto de acuerdo con la información recopilada por el DANE a través de la ECV en 2021.

La situación anterior se acentúa en los estratos más bajos – el 3,9% de los hogares de estrato uno reside a más de una hora de un escenario deportivo, mientras que ese porcentaje es de 3,5% para el estrato seis. Esto se refleja en que mientras el tiempo promedio que una persona de estrato uno tarda en llegar caminando a un parque o zona verde es de 19,7 minutos, el que tarda una persona de estrato cinco es de 6,5 minutos; y el tiempo promedio que los primeros tardan a un escenario deportivo es de 19,1 minutos mientras que el de los segundos es apenas de 13,2 minutos.

6.3.4. Evidencia del posicionamiento y liderazgo deportivo

La tercera y última línea de política del PDD buscó convertir a Colombia en una potencia deportiva continental. La evidencia de los resultados naturalmente se refleja en los resultados deportivos del país en los Juegos Panamericanos y en las competencias del ciclo olímpico.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

Los Juegos Panamericanos son competencias deportivas que se realizan desde 1951, cada cuatro años. Entre 1999 y 2019 se realizó en seis ocasiones⁸⁰ con la participación de 42 países en los cuatro primeros certámenes y 41 en los dos últimos.

En los tres primeros Juegos de ese periodo, es decir antes de que se formulara el PDD, Colombia ganó respectivamente 42, 43 y 48 medallas y ocupó en el mismo orden los puestos séptimo, octavo y sexto. En esas tres versiones el número de medallas de oro del país pasó de 7 a 11 y de 11 a 14. Tras la formulación del Plan, los resultados del país claramente mejoraron y el número total de medallas y el número de medallas de oro prácticamente se duplicaron. Así, en Guadalajara 2011 Colombia ganó 84 medallas, 24 de ellas de oro; en Toronto 2015 ganó en total 72, pero de ellas 27 de oro; y en Lima 2019 ganó nuevamente 84 de las cuales 28 fueron de oro. Con la mejora en el número de medallas, Colombia mantuvo la sexta posición en los Juegos de Guadalajara, alcanzó la quinta en los de Toronto, pero cayó a la séptima en Lima. Este último resultado en buena medida obedece a la inclusión de nuevos deportes con lo que el número total de medallas entregadas se incrementó en 14,6%.

No sobra mencionar que la evolución de los resultados del país en los Juegos Panamericanos no son un resultado aislado, sino que también se observan en otras competencias del ciclo olímpico y en buena medida se soportan en un considerable incremento en la participación de deportistas en las competencias nacionales. En el Anexo 18 se presenta una síntesis de esta evolución.

Los resultados anteriores muestran que en la última década el país efectivamente ha avanzado en la dirección de convertirse en una potencia deportiva continental y que de seguir en esa dirección en los próximos años podría aspirar a obtener 35 medallas de oro, con lo que estaría disputando el cuarto lugar de los Juegos. Alcanzar el tercer lugar en los Juegos le implicará al país un esfuerzo mayor pues para ello prácticamente tendría que volver a duplicar el número de medallas de oro que viene alcanzando.

La evidencia cualitativa recabada en esta consultoría muestra que para esto también es necesario desarrollar mecanismos que permitan dar continuidad a los procesos de formación de los deportistas, desde que se detectan como talentos hasta que se convierten en deportistas de alta competencia. En varios de los espacios en que se recabó información cualitativa se tuvieron testimonios similares al siguiente, no solo refiriéndose al paso de las escuelas de formación a los entes del deporte asociado sino también cuando los jóvenes terminan el colegio e ingresan a la universidad:

“Cuando hay ese paso de las escuelas de formación a un club ya legalizado,..., pero no hay una continuidad,..., y entonces a veces se paran los procesos”.

6.3.5. Síntesis del cumplimiento de los objetivos del PDD

Como se indicó en la sección de metodología, la segunda pregunta orientadora de la evaluación de resultados se sintetiza en un índice que mide el cumplimiento de los resultados asociables a cada uno de los treinta y dos (32) objetivos estratégicos del plan y los consolida en los ocho (8) grandes programas y las tres (3) líneas de política en que él se estructuró.

Cada uno de los objetivos se clasificó en uno de tres niveles: cumplido, si la evidencia de resultados presentada anteriormente muestra un importante avance en lo que se pretendía con el objetivo, mostraba que el objetivo; parcialmente cumplido, si se evidencian resultados en esa

⁸⁰ Winnipeg 2019, Santo Domingo 2003, Rio de Janeiro 2007, Guadalajara 2011, Toronto 2015 y Lima 2019.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

dirección, pero aún se requiere avanzar mucho más para alcanzar lo planteado en el documento del PDD; y no cumplido, si no se encuentran resultados o ellos son mínimos. Los resultados de este indicador se presentan en el anexo 4 -Índice de cumplimiento del PDD, donde se incluyen también los puntajes desde la evaluación de operaciones y desde la evaluación institucional.

Hecho lo anterior, a los objetivos clasificados como cumplidos se les asignó un puntaje de uno (1,0), a los parcialmente cumplidos de un medio (0,5) y a los no cumplidos de cero (0,0). Para cada uno de los nueve grandes programa del PDD se calculó una calificación como el promedio aritmético de la calificación de los objetivos que los conformaban; para cada línea de política, un puntaje equivalente al promedio aritmético de los programas que las definían; y para el PDD como un todo, la calificación resulta del promedio aritmético de sus tres líneas de política.

Así, se concluye que el nivel de **cumplimiento de los objetivos del Plan Decenal del Deporte 2009-2019 es de 0,42** en una escala de cero a uno. Habiéndose logrado el mayor cumplimiento (0,50) en la línea de política de promoción y fomento, y el menor (0,37) en la de organización y fortalecimiento institucional. Por su parte, la línea de posicionamiento y liderazgo deportivo obtiene una calificación de 0,38.

Dentro del línea de menor avance (organización y fortalecimiento deportivo), el programa que mayor avance en resultados muestra es el de registro y organización (0,50) puesto que, aunque no se ha establecido el registro único de organismos del SND, se creó el Ministerio del Deporte y se evidencian avances en el reconocimiento de SND y en la presencia descentralizada del Estado para la oferta de servicios de recreación, actividad física y deporte. El menor avance en este lineamiento se observa en la capacidad de gestión de los organismos del SND (0,21), esto obedece a que dentro de los objetivos estratégicos que lo conforman solo se encuentra evidencia de avance en la promoción de los reconocimientos deportivos y, en menor medida, en el desarrollo de canales de comunicación entre los distintos componentes del SND. En cuanto al programa de financiamiento del sector, la calificación obtenida es de 0,40. El reconocimiento del deporte como GPS ha permitido incrementar los recursos destinados a este sector, pero aún se adolece de mecanismos que favorezcan la efectiva vinculación de recursos de la empresa privada y de un instrumento que permita conocer la infraestructura existente en el país y hacer seguimiento a su nivel de utilización y estado.

La línea de posicionamiento y liderazgo deportivo, segunda en nivel de avance en resultados, muestra un avance de 0,60 en el programa del PDD que busca convertir a Colombia en una potencia deportiva continental, pero se ve afectada por el escaso avance (0,17) que tiene el programa que busca mejorar la organización y capacidad de gestión del deporte asociado.

En cuanto a la línea de política de promoción y fomento, los programas liderados por el Ministerio del Deporte llevan a que se califique con 0,83 el fomento y promoción de la recreación, la educación física, la actividad física y el deporte escolar y social comunitario; y con 0,50 la calidad de la oferta, esto último porque, aunque los usuarios reconocen una alta calidad en ellos no se evidencia que ello se soporte en programas de investigación. Finalmente, y dentro de la misma línea de política de promoción y fomento, el programa del PDD con menor calificación (0,17) es el de cultura de hábitos y estilos de vida saludable, que pretendía que toda la población colombiana se apropiara de ellos, pero aún requiere de un esfuerzo mayor para lograrlo.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

6.4. Evaluación económica y análisis de rentabilidad

La evaluación económica y análisis de rentabilidad se realizó para los siguientes cuatro programas del PDD: Hábitos y Estilos de Vida Saludable (HEVS), Nuevo comienzo (Adulto mayor), Campamentos juveniles y Talentos Deportivos y Reservas. Son cuatro programas con objetivos, esquema operativo y tipo de beneficiarios diferentes.

La evaluación económica busca responder a la tercera pregunta orientadora del componente de resultados: *¿Cuál es el valor que toman los indicadores de rentabilidad social en los subprogramas: HEVS, Nuevo Comienzo (Adulto Mayor), Campamentos juveniles, ¿Talentos Deportivos y Reservas estratégicas y cómo se interpretan dichos resultados?*

A continuación, se presenta en primer lugar la metodología general empleada en la evaluación económica, seguido de una descripción estadística de las variables de análisis y finalmente se presentan los principales resultados y hallazgos de la evaluación.

6.4.1. Metodología

➤ Metodología de análisis

La evaluación económica de los cuatro subprogramas es el resultado de calcular los beneficios netos que su implementación haya causado en las poblaciones beneficiarias. Es decir, se cuantifican los beneficios y costos de los subprogramas en una comparación Inter temporal de la situación con y sin subprogramas. Con estos resultados se calcula su rentabilidad.

El enfoque adoptado parte de la base de que no existen unos precios de mercado claramente establecidos para los beneficios que generan los subprogramas a evaluar. Esto implica la necesidad del empleo de técnicas de medición alternativa de estos valores; para ello se empleó la valoración contingente, la cual permite indagar la valoración que los usuarios dan a los beneficios que reciben de un subprograma.

Para esto se incluyó en las encuestas a los beneficiarios de los cuatro subprogramas un módulo especial donde se indaga su disponibilidad a pagar por los servicios recibidos. Con la encuesta también se construyeron escenarios con y sin subprograma, con lo cual se logró tener una valoración alternativa de los beneficios percibidos. Por consiguiente, se incluyó en la encuesta aspectos que compararan la situación actual de los beneficiarios (*con subprograma*) a la que tendrían si no lo tuvieran (*sin subprograma*), lo cual se midió mediante preguntas retrospectivas de su actividad física y percepciones antes de entrar al subprograma y la actual.

Este tipo de preguntas son especialmente válidas cuando un subprograma público tiene incorporados varios tipos de beneficios, de manera que la valoración que le dan sus beneficiarios es integral, es decir cubren varios efectos o impactos del subprograma. Así las cosas, cada uno de los subprogramas tiene implícita una teoría de cambio que determina el tipo de beneficios esperados de cada uno de ellos.

Con los valores monetizados de beneficios y costos se construye un flujo de los beneficios y costos económicos⁸¹ identificados en cada uno de los cuatro subprogramas seleccionados. Es de señalar que algunos beneficios se proyectan hacia el futuro, como es el caso de los ahorros en

⁸¹ El cual tiene en cuenta unos precios sombra para no tener en cuenta subsidios, impuestos o transferencias.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

atención en salud y años de vida saludable ganados gracias a la actividad física generada por la participación en los subprogramas.

Los beneficios y costos se descuentan a una tasa que refleja el costo de oportunidad de los recursos públicos. Estos valores descontados de beneficios y costos sirven para calcular diferentes indicadores de rentabilidad social de cada subprograma.

La especificación de los modelos de disponibilidad de pago que se efectúa para cada subprograma está dada por el siguiente modelo:

$$P(\text{Si acepta el pago}) = \frac{1}{1 + e^{-(\alpha_0 + \alpha_v V + \alpha_x X(c, u, i) + \varepsilon)}} \quad (1)$$

Donde:

$P(\text{Si paga})$ = Probabilidad de aceptar pagar por no dejar el subprograma

V = Valor dispuesto a pagar por el beneficiario

α_v = Coeficiente de V

α_x = Coeficiente del vector de características X

X = Vector de características socioeconómicas, de uso del subprograma y retrospectivas

c = Características socioeconómicas del beneficiario

u = Variables de uso del subprograma

i = Preguntas retrospectivas para construir el escenario *Sin subprograma*

ε = Término de error

Esta expresión equivale a:

$$\alpha_v V_e + \alpha_u X(c, \mu, i) = 0 \quad (2)$$

Donde:

V_e = Valor de la disponibilidad a pagar que hace que la mitad de los beneficiarios respondan si al pago por permanecer en el subprograma.

A su vez la expresión anterior es equivalente a la siguiente:

$$V_e = - \frac{\alpha_x X(c, \mu, i)}{\alpha_v} \quad (3)$$

El grupo de variables C corresponden a característica del beneficiario y de su hogar como es edad, estrato, SISBEN, IMP, ingresos y demás variables de caracterización socioeconómica. El segundo grupo de variables U se refieren específicamente a su participación en el subprograma, como es la fecha de ingreso, duración en el subprograma, horas de dedicación, calificación del subprograma etc. Las variables i son requeridas para conocer la situación *con y sin subprograma*, y la percepción de las características y beneficios que ha logrado con su participación. Son preguntas retrospectivas y comparativas de la situación actual y de antes de ingresar. Por ejemplo, se les pregunta que hacía antes. También se pregunta la valoración de cambios en su condición física, sus hábitos, en estado anímico y demás posibles efectos del subprograma.

Las respuestas de los beneficiarios encuestados permiten definir un valor en que la mitad de los entrevistados respondería en forma positiva a la pregunta de disponibilidad a pagar. Este valor se

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

puede estimar con un modelo *Logit* que fije la probabilidad de responder que si se paga por pertenecer al subprograma en un 50% (0,5). Por consiguiente, la especificación de este modelo es la siguiente:

$$\hat{P}(Si\text{ acepta pagar}|V_e X(c, \mu, i)) = \frac{1}{1+e^0} = 0,5 \quad (4)$$

La medición de beneficios que da la valoración contingente no es suficiente para medir los beneficios totales, ya que existen otros beneficios que son percibidos directamente por los beneficiarios, como es el caso de los ahorros en costos de atención salud por una disminución de la morbilidad y los mayores años de vida saludable ganados dada una mejor práctica recreacional o deportiva. En este sentido, la valoración de beneficios está dada por la disposición de pago más los ahorros en costos de atención en salud, más los AVISAS ganados

6.4.2. Fuentes de información

La evaluación económica tiene las siguientes fuentes de información:

Fuentes primarias de información

La información primaria que se emplea en la evaluación económica es la siguiente:

- Información cuantitativa: Encuesta a beneficiarios. En los formularios generales a los beneficiarios del PDD se incluyó un módulo especial de disponibilidad de pago que solo se aplicó a los beneficiarios de los cuatro subprogramas seleccionados.
- Información cualitativa: Grupos focales a los participantes en los cuatro subprogramas incluyendo los efectuados en los estudios de caso.

Fuentes secundarias de información

Las fuentes secundarias de información para la evaluación económica son el análisis automatizado de texto con información del panel de inversiones de los cuatro subprogramas evaluados; los informes de Ministerio del Deporte de los cuatro subprogramas, especialmente en aspectos de cobertura y costos de los subprogramas; parámetros internacionales de referencia de los efectos, impactos y rentabilidad de la actividad física para ser comparados con los colombianos y literatura internacional sobre la rentabilidad de la recreación y el deporte.

6.4.3. Análisis descriptivo

Los principales hallazgos del procesamiento y análisis de las variables seleccionadas para la evaluación económica y análisis de rentabilidad se clasificaron en tres grupos: 1. variables de caracterización socioeconómica de la población; 2. Características de la participación y calificación de los subprogramas y 3. Cambios percibidos con y sin subprograma. A continuación, se presentan los principales hallazgos de estos análisis:

➤ Caracterización socioeconómica de la población de los subprogramas

El primer grupo de variables corresponden a las características socioeconómicas de los beneficiarios, es decir las variables **C** en el modelo *Logit* de la ecuación (4). Los principales hallazgos al analizar estas variables son:

1. La mayoría de los beneficiarios de estos subprogramas corresponden a los estratos 1 y 2 (más del 80%). En Nuevo Comienzo el 65% de los beneficiarios pertenece al estrato 1 y 26% al estrato 2, de forma similar, el 60% de los beneficiarios de Campamentos juveniles se

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

ubican en el estrato 1 y el 29% en el 2. Para HEVS, en los dos estratos tienen el 82% de los beneficiarios y en Talentos la proporción es del 74%.

2. Son subprogramas en su mayoría desarrollados en el ámbito urbano (en un 82%). Nuevo comienzo y Campamentos Juveniles presentan un porcentaje más alto de beneficiarios en zonas rurales, con un 26,5% y 32% respectivamente.
3. Los subprogramas se focalizan en los grupos de edad a los que están dirigidos. En el caso de Campamentos juveniles, la edad promedio de los beneficiarios es de 20 años en promedio, en Talentos es de 15 años en promedio, en HEVS la edad es de 42 años en promedio, y de 63 años en promedio para Nuevo Comienzo.
4. La población con discapacidad es del 8,5% de los beneficiarios. En Nuevo Comienzo, el 42% de los beneficiarios reporta presentar alguna discapacidad
5. Las poblaciones indígenas y afrocolombianas tienen una representación mayor en los subprogramas que su participación en el total de la población del país, en general, el 6% de los beneficiarios se identifican como indígenas, y el 15% como afrodescendientes. Por subprograma, se observa una alta participación de beneficiarios afrodescendientes en Talentos con un 32,8%. En Nuevo Comienzo se observa que el 10% de beneficiarios se reconocen como indígenas y el 17% se reconocen como afrodescendientes.
6. La probabilidad promedio de encontrarse en pobreza multidimensional⁸² es del 28,5% para los beneficiarios. La probabilidad promedio de ser pobre multidimensional es mayor entre los beneficiarios de Nuevo Comienzo con 39%, seguido de campamentos juveniles con 32%.
7. El nivel de gastos de los hogares es menor a un SMMLV para un 60% de los hogares y un 21 % está entre 1 y 2 SMMLV

Es de resaltar que los hallazgos antes presentados son promedios y tienen diferencias por subprogramas- En el Anexo 7 se presenta para cada uno de los subprogramas los valores promedio y coeficientes de variación de las variables antes descritas.

➤ Participación en los subprogramas

El segundo grupo de variables corresponden a la situación antes de ser beneficiarios en relación con actividad física, el tiempo e intensidad con que participan y a las alternativas que tendrían si el subprograma no continua.es decir las variables **U** en el modelo *Logit*. Los principales hallazgos al analizar estas variables son:

1. En Nuevo Comienzo el 70% de los beneficiarios no desarrollaban actividad física antes del subprograma. En los demás subprogramas alrededor del 48% no lo hacían.
2. El tiempo promedio semanal dedicado a la actividad física de los beneficiarios varía desde 7 horas semanales en Talentos deportivos a 1,35 en Nuevo Comienzo.
3. La permanencia promedio en el total de los cuatro subprogramas es de dos años, mientras que en Nuevo Comienzo es de cuatro años.
4. Aproximadamente el 55% de los participantes en Campamentos, Nuevo Comienzo y Talentos Deportivos manifiestan que, si se suspendieran los subprogramas, tendrían otras

⁸² De acuerdo con el Poverty Probability Index (PPI)

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).						22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN						VERSIÓN 3		

opciones similares y gratuitas. En HEVS este porcentaje baja al 33.6. Un 43% en promedio, continuaría por su cuenta. Un 8% suspendería su actividad física y un 5% pagaría por un servicio similar.

Cómo se mencionó con las variables de caracterización, los hallazgos antes presentados son promedios y tienen diferencias especiales en cada subprograma- En los siguientes cuadros se presentan para cada uno de los subprogramas los valores promedio y coeficientes de variación de las variables antes descritas:

Tabla 26 – Porcentaje de beneficiarios que antes de participar en las actividades de los subprogramas realizaba actividades similares

	CAMPAMENTOS JUVENILES		TALENTOS		HEVS		NUEVO COMIENZO		TOTAL		NUMERO
	%	CV	%	CV	%	CV	%	CV	%	CV	
1.Si	54,19	(4,71)	55,04	(5,87)	46,55	(3,72)	29,92	(7,85)	46,72	(3,24)	174.711
2.No	45,81	(5,57)	44,96	(7,18)	53,45	(3,24)	70,08	(3,35)	53,28	(2,84)	199.203
Total	100		100		100		100		100		373.915

Nota: Los datos con coeficientes de variación mayores a 15 no son estadísticamente confiables

Fuente: Cálculos Econometría encuesta a beneficiarios

Tabla 27 – Tiempo en el subprograma y dedicación en horas semanales

SUBSUBPROGRAMA	TIEMPO EN EL SUBPROGRAMA (MESES) PROMEDIO	TIEMPO QUE DEDICA A ACTIVIDAD FÍSICA PROMEDIO SEMANAL (HORAS)
Campamentos juveniles	22,43	3,76
Talentos	25,56	6,96
HEVS – VAS	26,24	1,60
Nuevo comienzo	46,54	1,35

Fuente: Cálculos Econometría encuesta a beneficiarios

Tabla 28 – Alternativas si se suspende el subprograma

	CAMPAMENTOS JUVENILES		TALENTOS		HEVS		NUEVO COMIENZO		TOTAL		BENEFICIARIOS
	%	CV	%	CV	%	CV	%	CV	%	CV	
Continuar por su cuenta	25,39	(8,78)	27,31	(10,60)	46,43	(3,73)	20,73	(10,03)	43,28	(3,48)	161.845
Continuar en otra entidad de forma gratuita.	46,86	(5,46)	52,10	(6,23)	33,62	(4,89)	60,63	(4,13)	36,03	(3,99)	134.737
Continuar pagando a un instructor o entidad particular	4,19	(24,50)	9,24	(20,35)	5,20	(14,86)	1,84	(37,50)	4,99	(13,46)	18.657
Cambiar a otras actividades físicas	11,78	(14,02)	5,05	(28,19)	6,29	(13,43)	2,62	(31,25)	6,69	(11,12)	25.020
Suspender las actividades físicas	7,85	(17,55)	3,36	(34,83)	7,50	(12,22)	9,71	(15,64)	7,60	(10,53)	28.409
Otra o ¿Cuál?	3,93	(25,34)	2,94	(37,31)	0,97	(35,21)	4,46	(23,74)	1,40	(22,19)	5.244
Total	100		100		100		100		100		373.915

Nota: Los datos con coeficientes de variación mayores a 15 no son estadísticamente confiables

Fuente: Cálculos Econometría encuesta a beneficiarios

➤ Calificación de los subprogramas y cambios percibidos

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

El tercer grupo de variables corresponden a los cambios percibidos por la participación en los subprogramas, es decir es una aproximación retrospectiva a la situación *con y sin subprograma*, y corresponden a las variables **I**. Las calificaciones van desde 1, donde no reconocen cambios a 5 en donde estos son altamente valorados. Los cambios percibidos son una aproximación a los beneficios recibidos. En el Anexo 8 se presenta para cada uno de los subprogramas los valores promedio y coeficientes de variación de las variables antes descritas.

Los principales hallazgos son:

1. La calificación global que los beneficiarios dan a los subprogramas es muy alta. En promedio un 71,95% de los beneficiarios le dan la más alta calificación (5) y un 23,92% un valor de 4. Es decir, el 95,87% los califican muy positivamente.
2. La valoración al cambio en la condición física de los beneficiarios es muy positiva. Un 68% la califica con 5 y un 25,6% con 4.
3. En reducción de enfermedades un 66% dice que ha sido muy notoria (calificación de 5) y un 23% con 4. La reducción más alta se percibe en los beneficiarios de HEVS. Los resultados en reducción del estrés son muy similares al de reducción de enfermedades, siendo HEVS nuevamente el mejor calificado en este aspecto.
4. En cuanto a cambios en hábitos de vida, los resultados muestran una calificación menor a los anteriores. En promedio un 53,8% dicen que cambiaron notablemente y un 28% lo califican con un valor de 4.
5. Respecto a la adopción de hábitos más saludables, con la excepción de HEVS, esta es calificada por un 80% de los beneficiarios como muy alta. En HEVS este porcentaje sube al 83% de los participantes.
6. Finalmente, en cuanto a cambios en los ingresos de los participantes, debido a los subprogramas, la mayoría no percibe ningún efecto. Solo un 30% reconoce efectos significativos en este aspecto (calificación de 4 o 5).

6.4.4. Resultados

➤ Cálculo de beneficios

Son varias las aproximaciones que se efectuaron para monetizar los beneficios de los cuatro subprogramas. En efecto, al analizar el comportamiento de las variables **I**, descritas en el numeral anterior, es claro que los participantes de los cuatro subprogramas seleccionados reconocen de una manera muy clara, que no solo han logrado los niveles mínimos de actividad física requeridos para obtener los cambios teóricos de una mejor salud y hábitos de vida, Sino que al adentrarse en los diferentes cambios percibidos, en una comparación *con y sin subprograma*, en forma mayoritaria les otorgan calificaciones muy altas a estos cambios, es decir reconocen cambios significativos en su vida, debido a su participación en los subprogramas.

Disponibilidad de pago

La primera aproximación para darle un valor monetario a estos cambios fue mediante un ejercicio para conocer su disponibilidad de pago y aplicar el modelo *Logit* de la ecuación (4). La respuesta de los beneficiarios a esta posibilidad fue mayoritariamente negativa, es decir, por más

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

bajos valores que se les preguntaran como posibilidad de pago, no se logró tener el 50% de la población beneficiaria dispuesta a pagar por su participación.

El siguiente cuadro muestra que en promedio solo un 19% de los beneficiarios estaría dispuesto a pagar por su participación en los subprogramas. Son varios los factores que explican este resultado. El primero es que en su inmensa mayoría consideran que la recreación y el deporte son derechos que el Estado debe suministrar gratuitamente a la población. Esta es una apreciación muy frecuente como lo resume el siguiente testimonio “*se tiene el derecho al mínimo vital del deporte*” (Grupo Focal, SND, Cali, 2022). El segundo aspecto es que los subprogramas están destinados a poblaciones muy pobres, con muy poca capacidad de pago y, en tercer lugar, los beneficiarios en una proporción alta dicen tener posibilidades de participación en alternativas similares en forma gratuita. Este hallazgo es muy relevante para el análisis de la disposición de pago y es estadísticamente significativo, dados sus bajos CV en los cuatro subprogramas.

Tabla 29 – Disponibilidad de pago revelada por los beneficiarios (Porcentajes)

SUBSUBPROGRAMA	NO	SI
Campamentos juveniles	74,08%	25,92%
Talentos	70,59%	29,41%
HEVS – VAS	81,50%	18,50%
Nuevo comienzo	72,97%	27,03%
Total	80,39%	19,61%

Fuente: Cálculos Econometría encuesta a beneficiarios

Tabla 30 – Tiene una alternativa gratuita en otra entidad

	CAMPAMENTOS JUVENILES		DEPORTISTAS		HEVS		NUEVO COMIENZO		TOTAL		N
	%	CV	%	CV	%	CV	%	CV	%	CV	
No	53,14	(4,81)	47,90	(6,77)	66,38	(2,47)	39,37	(6,36)	63,97	(2,24)	239.177
Si	46,86	(5,45)	52,10	(6,22)	33,62	(4,89)	60,63	(4,13)	36,03	(3,98)	134.737
Total	100		100		100		100		100		373.915

Fuente: Cálculos Econometría encuesta a beneficiarios

Con estas consideraciones se especificaron varios tipos de modelos *Logit* de la ecuación (4), empleando los valores declarados de disponibilidad de pago y los valores de las variables **C**, **U** e **I**, antes descritas. La siguiente tabla presenta los diferentes modelos estimados.

Tabla 31 – Modelos estimados para determinar la probabilidad de pagar - ecuación (4)

SUBPROGRAMAS Y VARIABLES	MODELO SIMPLE (1)	INTERCEPTO POR SUBPROGRAMA (2)	INTERCEPTO HEVS – VAS (3)	VARIABLES C (4)	VARIABLES U (5)	VARIABLES I (6)
Miles De Pesos	-0.00 (0.12)	-0.03 (1.36)	-0.03 (1.43)	-0.03 (1.48)	-0.03 (1.58)	-0.04 (1,92)*
Deportistas		0.09 (0.44)				
Hevs - Vas		-0.67 (2.96)***				
Nuevo Comienzo		-0.19 (0.77)				
Hevs - Vas			-0.60 (3.86)***	-0.59 (3.69)***	-0.63 (3.91)***	-0.62 (3.78)***

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

SUBPROGRAMAS Y VARIABLES	MODELO SIMPLE (1)	INTERCEPTO POR SUBPROGRAMA (2)	INTERCEPTO HEVS – VAS (3)	VARIABLES C (4)	VARIABLES U (5)	VARIABLES I (6)
Gasto Mayor A 3.5 Millones				1.90	1.82	1.87
				(2.87)***	(2.61)***	(2.94)***
Continuar Pagando A Un Instructor O Entidad					0.66	0.64
					(1.91)*	(1.79)*
Calificación General (4 o 5)					1.07	0.85
					(2.05)**	(1.62)
Mas Ingresos (Cal. Mayor A 2)						0.63
						(3.68)***
Cambio En Hábitos De Vida (Cal. Máxima)						0.42
						(2.52)**
Constante	-1.40	-0.68	-0.77	-0.73	-1.76	-2.13
	(11.72)***	(2.35)**	(3.98)***	(3.72)***	(3.15)***	(3.80)***
	1,828	1,828	1,828	1,617	1,617	1,617

* $p < 0.1$; ** $p < 0.05$; *** $p < 0.01$

Fuente: Econometría, 2022

En el modelo más simple (1) se considera solo el efecto del valor preguntado a los beneficiarios sobre la disposición a pagar de estos, el segundo modelo considera un coeficiente por cada subprograma, que representa la diferencia de disposición a pagar entre los beneficiarios de cada subprograma. Un tercer modelo considera solamente un coeficiente para el subprograma HEVS, dado que su coeficiente fue el único estadísticamente significativo en el modelo anterior. El cuarto modelo adiciona una variable *dummy* para los beneficiarios que reportan un ingreso mayor a \$3,5 millones, la cual fue la única variable de caracterización que resulta estadísticamente significativa. El quinto modelo añade características de participación en el subprograma que se encontraron estadísticamente significativas, tales como si el beneficiario reporta hacer ejercicio con anterioridad a la participación en el subprograma, una variable *dummy* de si el beneficiario cuenta con una alternativa gratuita en otra entidad ante la suspensión del subprograma, el tiempo de participación en el subprograma y la calificación general del subprograma. Finalmente, en el último modelo (6) se incluyó la variable del puntaje asignado al cambio en condición física, siendo la única variable de cambio por participación en el subprograma que resulta estadísticamente significativa.

En general se encuentra que la probabilidad de aceptar el dar un aporte económico para el sostenimiento del subprograma disminuye dado el valor monetario preguntado a los beneficiarios. En el modelo final el coeficiente que acompaña esta variable, en el último modelo, es de -0.04, que representa que en promedio aumentar en mil pesos el valor preguntado a los beneficiarios genera una reducción de 0,55 puntos porcentuales en la probabilidad de que acepten realizar un aporte económico al programa, siendo dicho valor estadísticamente significativo. Así mismo, se encuentra que un beneficiario que pasa de pertenecer a HEVS a otro de los tres programas ve reducida su probabilidad de pagar en un promedio de 10,7 puntos porcentuales.

Por parte de las variables de caracterización, se encuentra que la disposición a pagar aumenta para los beneficiarios que logran superar el monto de \$3,5 millones en gastos de su hogar. Así mismo, en el cambio de la probabilidad estimada entre los beneficiarios que reportan que pagarían aun

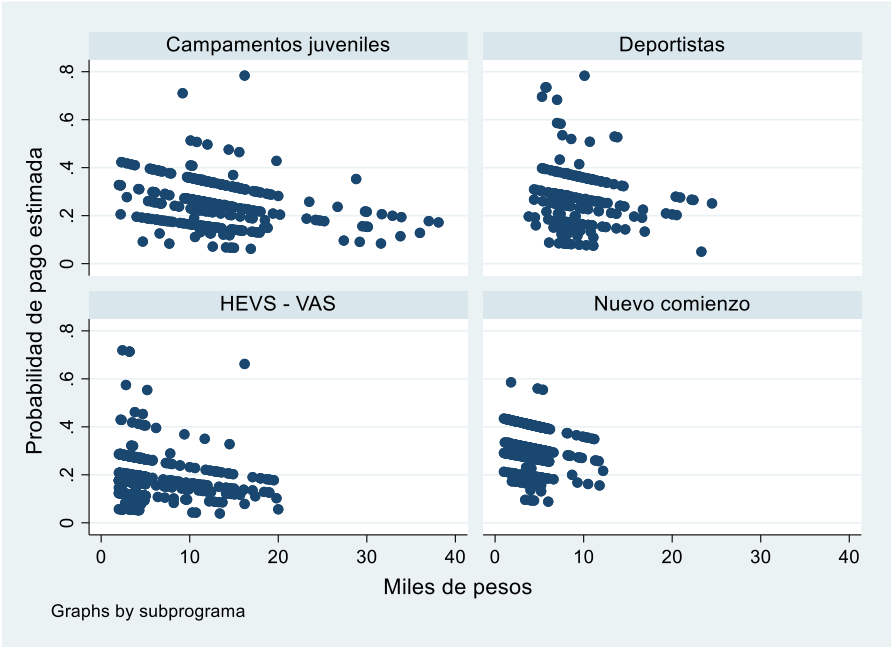
	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

instructor o entidad particular ante la suspensión del subprograma y los que no es de 11,5 puntos porcentuales.

En relación con la calificación general de los subprogramas, se encuentra que entre aquellos que asignaron un puntaje de 4 o 5 al subprograma y quienes dieron una calificación menor, la probabilidad estimada reporta una diferencia de 10,5 puntos porcentuales. También, se observa que el cambio en la probabilidad estimada de los beneficiarios que calificaron con una puntuación de 2 o más en el aspecto de haber visto incrementados sus ingresos es de 9,7 puntos porcentuales adicionales respecto a aquellos que asignaron un puntaje menor en este aspecto. Finalmente, el cambio en hábitos de vida presenta una relación positiva con la disposición de pago siendo que los que asignan la calificación máxima a este aspecto genera un aumento promedio de 6,5 puntos porcentuales respecto a los beneficiarios que dan una calificación menor.

Con el modelo estimado (6) se procedió a estimar la disposición de pago de acuerdo con la ecuación (2) de la sección metodológica. Esta se calcula estimando la disposición a pagar de cada uno de los beneficiarios de la encuesta y luego se promedia teniendo en cuenta los factores de expansión estimados. De acuerdo con lo anterior, la siguiente figura muestra la relación entre la probabilidad de pago estimada de los beneficiarios y el valor (en miles de pesos) por el que se les fue preguntada su disposición de pago.

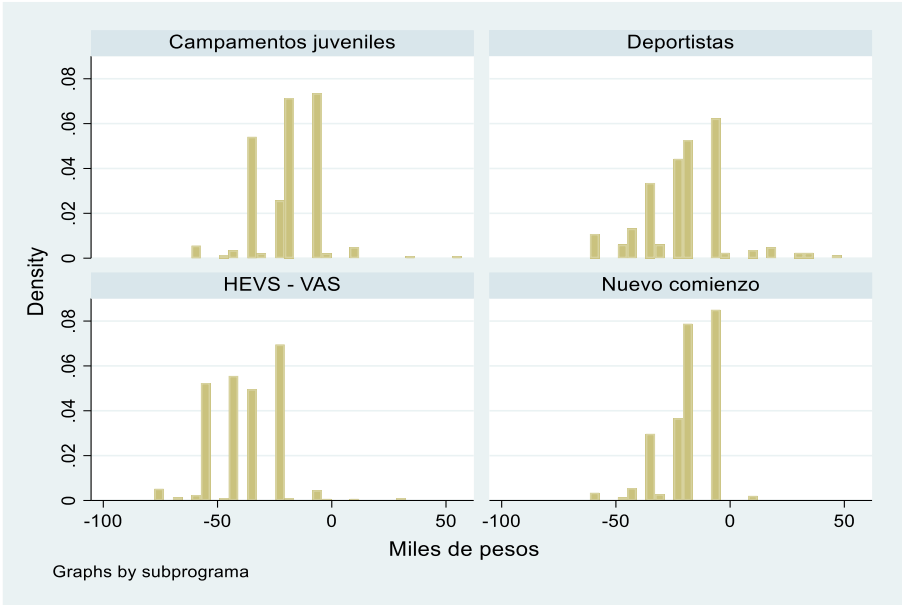
Figura 20 – Probabilidad de pago estimada de los beneficiarios y el valor por el que se les preguntó su disposición (en miles de pesos)



Fuente: Econometría, 2022

Se encuentra que la disponibilidad de pagar de los beneficiarios se ubica en su mayoría en regiones de valor negativo. Así mismo, se observa que los beneficiarios del subprograma HEVS presentan valores menores en su disposición a pagar, respecto al resto de subprogramas, siendo Talentos el subprograma con beneficiarios con mayor disposición a pagar. Ver la figura siguiente con las distribuciones de valores por subprograma:

Figura 21 – Probabilidad de pago y valores declarados por los beneficiarios



Fuente: Econometría, 2022

Dado lo anterior, y considerando que no tiene sentido la existencia de precios negativos, se calculó el promedio de la disposición a pagar, asignando el valor de cero a aquellos beneficiarios a los que el modelo asigna un valor negativo. Con esto, el valor promedio de pago mensual en Nuevo Comienzo es quien presenta el menor promedio en disposición a pagar, con 98 pesos (\$1.176 al año). De forma contraria, Talentos es quien presenta el mayor promedio con \$1.340 (\$16.080 anuales).

Tabla 32 – Valor promedio de disposición a pagar mensualmente por los beneficiarios de subprogramas

SUBPROGRAMA	PROMEDIO \$	ERROR ESTÁNDAR \$	INTERVALO DE CONFIANZA AL 95%	
Campamentos juveniles	476	196	90	862
Talentos	1.340	419	516	2.163
HEVS – VAS	206	90	29	382
Nuevo comienzo	98	56	-12	208

Fuente: Econometría, 2022

Como se observa, son valores bajos, dadas las razones expuestas anteriormente en el sentido que en su inmensa mayoría los beneficiarios consideran que la recreación y el deporte son derechos que el Estado debe suministrar gratuitamente a la población; el segundo es que los subprogramas están destinados a poblaciones muy pobres, con muy poca capacidad de pago y, en tercer lugar, los beneficiarios en una proporción alta dicen tener posibilidades de participación en alternativas similares en forma gratuita.

Beneficios por ahorros en costos de atención en salud y de mayor productividad de los beneficiarios

Adicionalmente a la disponibilidad de pago, existen beneficios por ahorros en costos de atención en salud y de mayor productividad en las personas beneficiarias de los subprogramas seleccionados. En

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

efecto, una actividad física regular trae consigo una menor morbilidad, mortalidad y años adicionales de vida saludable y productiva, es decir genera AVISAS. Estos beneficios están respaldados por un sólido cuerpo de estudios longitudinales efectuados en todo el mundo, varios de ellos en Colombia. La siguiente tabla muestra los principales resultados a que han llegado a estos trabajos.

Tabla 33 – Parámetros para la evaluación de beneficios en ahorros en costos de atención en salud y aumentos de productividad de los subprogramas del PDD

DESCRIPCIÓN	VALOR	FUENTE DOCUMENTAL
Prevalencia de actividad física población total	51%	(ICBF-Minsalud, 2015)
Prevalencia de actividad física mujeres	43%	(ICBF-Minsalud, 2015)
Prevalencia de actividad física hombres	61%	(ICBF-Minsalud, 2015)
Minutos semanales mínimos de AF requeridos	150 minutos	(Felipe , y otros, 2011)
Minutos mínimos en actividades de alta exigencia	75 minutos	(Felipe , y otros, 2011)
Colombia (%) de muertes por inactividad física	12.1%	(Activity, 2021)
Mundo (%) de muertes por inactividad física	9%	(Activity, 2021)
América (%) de muertes por inactividad física	5.7%- 12.1%	(Activity, 2021)
% de mortalidad por Enfermedades no transmisibles debido a Inactividad física en Bogotá	20.1%	(Lobelo, Pate, Parra, Duperly, & Pratt, 2006)*
Contribución de la inactividad física al costo total de salud en Colombia	1.5%	(Ding , y otros, 2016)
Costo ahorrado en diabetes por la AF	18%	(Lobelo, Pate, Parra, Duperly, & Pratt, 2006)
Costo promedio anual de atención a las enfermedades no transmisibles en Colombia (Costo actualizado a 2021)	\$2.200.000	(INVESTIGACIONES ANDINA, 2012). Con Actualización de Minsalud
Costo ahorrado en sobrepeso por la AF	10- 18%	(Lobelo, Pate, Parra, Duperly, & Pratt, 2006)
Efectividad de la actividad física dirigida	83%	(Lobelo, Pate, Parra, Duperly, & Pratt, 2006),
Ganancia en AVISAS por AF en Colombia	.91 años	(Lee, y otros, 2012)

Estimativos comparables para Colombia y todos los países del mundo pueden ser vistos en (Lee, y otros, 2012)

Fuente: Recopilación de Econometría

Al respecto, se debe tener en cuenta que algunos de estos parámetros e indicadores, tienen variaciones según el estudio que se tome, la región de referencia y el año de su publicación. Por ejemplo, en sobrepeso y obesidad y salud mental la evidencia mostrada recientemente por la OECD (2019) es que los hábitos del mundo digital y de mayor consumo de alimentos procesados, han hecho que estas patologías tengan que ser medidas con mucho más cuidado, especialmente en los costos asociados a su tratamiento y tasas de morbilidad. De igual manera, otros estudios muestran como los costos de atención de las patologías asociadas a la inactividad física han ido aumentando en todo el mundo (Pratt, Norris, Lobelo, Roux, & Wang, 2014). Los cálculos de rentabilidad varían según los estudios consultados, pero en general se encuentra su muy alta efectividad (Larissa Roux, MD, MPH, PhD, Michael Pratt, MD, MPH, MS, Tammy O. Tengs, ScD, Michelle M. Yore, MSPH., 2008).⁸³ Mindeporte de Colombia calcula que por cada millón de pesos dedicados a programas de actividad física el país ahorra 3,2 millones de pesos en costos evitados en atención en salud.

Para efectos de la presente evaluación se han seleccionado los siguientes parámetros para la tasa de morbilidad en enfermedades cardiovasculares, (también llamadas no transmisibles, ENT, como hipertensión, diabetes, obesidad, asma y otras semejantes); reducción de riesgos de estas

⁸³ En la bibliografía se pueden revisar las referencias consultadas para la selección de los parámetros que se presentan en la evaluación.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

patologías debido a la actividad física; costos de atención de estas patologías y Avisas ganados por la práctica con regularidad de alguna actividad física.⁸⁴

- Tasa promedio de prevalencia de ENT= 23%
- Reducción de riesgos de enfermedades ENT por la actividad física = 18%
- Costo promedio de atención anual de las ENT por paciente (2021) = \$ 2.200.000
- Años de vida saludable AVISAS ganados por la actividad física = 0,91 años.
- Monetización de las AVISAS= 0.91 de un SMLV en 30 años. Este es el beneficio por mayor productividad. = (Para 2021 el SMLV fue \$908.526)
- Precio sombra de la mano de obra. 0,70
- Tasa de descuento = 9%

Por consiguiente, los beneficios, adicionales a la disponibilidad de pago, DP, generado en cada uno de los participantes en programas seleccionados, se pueden calcular de la siguiente manera:

Beneficios per cápita adicionales a la DP = Ahorros en costos de atención en salud + aumento en AVISAS

Que es equivalente a esta expresión general:

Beneficio per cápita adicionales a DP = Costo actualizado durante 30 años de atención anual de ENT x tasa de morbilidad x (tasa de reducción de riesgos por la actividad física) + valor de las AVISAS ganadas.

Con los parámetros escogidos para la evaluación, los beneficios per cápita son en forma general representados por la siguiente expresión:

B (per cápita sin DP) = (\$2.200.000 x 0.23 x 0.18) durante 30 años + (valor de las AVISAS descontadas de un SMLV anual en 30 años) (6)

➤ Costos de los subprogramas

Para efectos del cálculo de rentabilidad de los cuatro subprogramas seleccionados para la evaluación económica, se toman los costos actuales totales, los cuales se convierten en valores per cápita, según los presupuestos ejecutados por Mindeporte más la contrapartida de los entes territoriales divididos por el número total de beneficiarios de cada subprograma. En el siguiente cuadro se presentan estos costos para el año 2021.

Tabla 34 – Costos totales anuales y per cápita de los subprogramas: 2021

CONCEPTO DE COSTO	CAMPAMENTOS JUVENILES	TALENTOS COLOMBIA	HEVS	NUEVO COMIENZO
COSTO TOTAL (NACIÓN Y ENTES TERRITORIALES)	2.271 MILLONES	11.662 MILLONES	5.096 MILLONES	1.881 MILLONES
NÚMERO DE BENEFICIARIOS	35.371	2.384	74.970	30.032

⁸⁴ Valores promedio tomados de la tabla de parámetros

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

CONCEPTO DE COSTO	CAMPAMENTOS JUVENILES	TALENTOS COLOMBIA	HEVS	NUEVO COMIENZO
COSTO ANUAL PER CÁPITA	\$64.205	\$4.891.778	\$67.981	\$62.633
COSTO ANUAL PER CÁPITA A PRECIOS SOMBRA	\$44.943	\$2.936.241	\$47.586	\$43.843

*Cifras para 2019

Fuente: Cálculos Econometría sobre cifras de Mindeporte.

Los costos cubren tanto los costos del Ministerio como de los entes territoriales. En promedio la participación territorial es el 30% del costo total. Para calcular el costo a precios sombra se tomó el precio sombra de la mano de obra calculado por el DNP que es de 0,7. Esto se hace porque la casi totalidad de los costos corresponden a prestaciones de servicios personales. En los costos se debe señalar que los subprogramas de Campamentos Juveniles, HEVS y Nuevo Comienzo son de recreación y actividad física grupal, en cambio Talentos es un programa de formación individual, con componentes especializados que incluyen un grupo selecto de entrenadores especializados, asistencia técnica y deportiva a los municipios participantes, medicina deportiva, uniformes, realización de encuentros, implementos y auxilios de transporte.

➤ Rentabilidad de los subprogramas

Con el cálculo de beneficios y costos presentado en los numerales anteriores se tienen los elementos para determinar la rentabilidad de cada uno de los subprogramas. La siguiente expresión expresa la relación Beneficio / Costo para un usuario i de los subprogramas considerados:

$$B/C_i = \frac{\text{Disponibilidad de pago del beneficiario} + \text{ahorros en costos de atención} + \text{valoración de las AVISAS}}{\text{Costo per cápita de cada subprograma}} \quad (7)$$

Al tomar las estimaciones y cálculos presentados en los dos numerales anteriores de beneficios y costos la rentabilidad (expresión 7) de cada uno de los subprogramas es:

1. Campamentos

- VP de la disponibilidad de pago anual del beneficiario en cuatro años = \$18.505
- Ahorros promedio de tratamiento de ENT descontados en 30 años = \$667.352
(Valor de descontar al 9% durante 30 años el ahorro planteado en ecuación 6 teniendo en cuenta una prevalencia del 23% de las ENT y una reducción de riesgos del 18%)
- Valor de .91 años adicionales de vida saludable AVISAS en 30 años = \$340.197
(Valor de traer un .91SMLV de 2021 afectado por el precio sombra de .7 y localizado en un futuro de 30 años).
- Costo actualizado de permanencia durante 4 años en el subprograma = \$145.603
*Por consiguiente, la relación B/C para un beneficiario de Campamentos es: **7,0***

2. HEVS

- VP de la disponibilidad de pago del beneficiario durante tres años = \$6.257
- Ahorros promedio de tratamiento de ENT descontados en 30 años = \$340.352
- Valor de .91 años adicionales de vida saludable AVISAS en 30 años = \$667.352
- Costo actualizado de permanencia durante tres años en el subprograma = \$120.454
*Por consiguiente, la relación B/C para un beneficiario de HEVS es: **8,4***

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

3. Nuevo Comienzo

En Nuevo Comienzo, los beneficios en ahorros en salud son menores, que en los dos programas anteriores dado que la edad promedio de los participantes en estos programas (alrededor de 60 años) es mayor que en Campamentos y HEVS y por consiguiente los ahorros en atención se proyectan solo a 15 años. En cambio, el beneficio en AVISA e anticipa en 15 años. Con estos supuestos la rentabilidad el subprograma es:

- VP de la disponibilidad de pago del beneficiario durante cuatro años = \$3.810
- Ahorros promedio de tratamiento de ENT descontados en 15 años = \$536.354
- Valor de .91 años adicionales de vida saludable AVISAS = \$1.239.162
- Costo actualizado de permanencia durante cuatro años en el subprograma = \$142.039

*Por consiguiente, la relación B/C para un beneficiario de Nuevo Comienzo es: **12,5***

4. Talentos y Reservas Deportivas

Para el cálculo de la relación B/C de Talentos se asume un 50% adicional de ahorros en costos de atención en salud, dada la muy notoria mayor dedicación a la actividad física y deportiva de este grupo de beneficiarios. También se supone que su ganancia en Avisas se refleja en unos mayores ingresos que la de la población beneficiaría de los otros programas, los cuales pueden estar representados en patrocinios de su carrera deportiva o una mayor capacitación para diferentes actividades técnicas o profesionales, dado la atención especializada que reciben durante varios años. Con estos supuestos la rentabilidad el subprograma es:

- VP de la disponibilidad de pago del beneficiario durante cuatro años = \$52.095
- Ahorros promedio de tratamiento de ENT descontados en 30 años = \$1.001.029
- Valor de ingresos adicionales, comenzando con un SMLV y terminando con dos SLMV en 30 años = \$55.073.652
- Costo actualizado de permanencia de cuatro años en el subprograma = \$9.512.598

*Por consiguiente, la relación B/C para un beneficiario de Talentos es: **5,9***

En el Anexo 9 se presenta el ejercicio de cálculo de las rentabilidades encontradas. El aplicativo permite hacer ejercicios alternos al aquí presentado. El siguiente cuadro resume las relaciones B/C de los cuatro subprogramas, de acuerdo con los parámetros antes establecidos:

Tabla 35 – Relación B/C de los subprogramas evaluados

SUBPROGRAMA	RELACIÓN B/C
Nuevo Comienzo	12,5
HEVS	8,4
Campamentos	7,0
Talentos Colombia	5,9

Fuente: Cálculos Econometría

Las rentabilidades encontradas en la evaluación son semejantes a varios ejercicios realizados en otros estudios en diferentes países. En general reflejan la altísima incidencia en ahorros en costos de atención en salud y mejor calidad de vida y productividad que tienen las personas que realizan una actividad física con continuidad y el alto beneficio que implica las inversiones públicas en fomentar estas actividades en todos los ciclos de vida.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Es de señalar que en los tres programas grupales (Campamentos, HEVS y Nuevo Comienzo) el mayor factor que explica su alta rentabilidad son los ahorros en costos de atención en salud, dada la mayor práctica de la actividad física de sus beneficiarios. Este factor en Nuevo Comienzo se refuerza con la posibilidad de tener ganancias en AVISAS a mediano plazo. En los talleres con los beneficiarios de estos programas, es muy claro el reconocimiento casi unánime de reducción en enfermedades y mejoras en la salud mental debido a su participación en los subprogramas. Algunas referencias de esta apreciación muy generalizada son las siguientes: “...*Cuando a uno llega a cierta edad comienzan los dolores y uno va al médico y es pastas y pepas y pastas, entonces a veces es mejor el ejercicio, ¿sí? Una terapia es más saludable que estar tomando esa medicación.*” (Beneficiarios taller Nuevo Comienzo, Quibdó, 2022.). “.... *Va el programa agarrado de la salud porque si vamos a una cita médica porque nos duelen las articulaciones, ¿el médico que nos manda? Le manda los tratamientos, les manda a trotar y a caminar no igual a una persona que está en buenas condiciones, pero si lo mandan a caminar dos cuerdas y después le van aumentando por la salud*” (Beneficiaria HEVS, Cali, 2022). En la encuesta a beneficiarios el 88% reconoce que su salud ha mejorado en forma apreciable.

Por otra parte, en Talentos Deportivos, que básicamente tiene elementos de atención y seguimiento personalizado de sus beneficiarios, su muy satisfactoria rentabilidad se explica por la mejora en las oportunidades de vida laboral, ya sea en forma de actividad deportiva competitiva o en una mejor capacitación para ser técnicos o profesionales en el área deportiva y de actividad física que les abre la posibilidad el subprograma, lo cual les genera un mejor flujo futuro esperado de ingresos que a los participantes en los programas grupales. Esto indica que las inversiones en Talentos deportivos son rentables y deben ser un esfuerzo continuo y muy focalizado en las personas que demuestren aptitudes especiales para sobresalir deportivamente. Los análisis cualitativos dejan ver la importancia de *continuidad en la atención a los jóvenes participantes para que no ocurran problemas de deserción*. (Taller participativo 27-04 2022).

6.5. Resultados visibles tras la entrega de escenarios deportivos a entes territoriales

En esta sección se da respuesta a la cuarta y última pregunta orientadora de la evaluación de resultados “¿Qué resultados visibles se pueden apreciar posterior a la entrega oficial de los escenarios deportivos financiados desde la nación y entregados a los entes territoriales para su administración y sostenibilidad?”. Esta pregunta se respondió fundamentalmente a partir del trabajo etnográfico realizado en seis ciudades⁸⁵ beneficiadas con este tipo de escenarios, trabajó que contempló la observación de las dinámicas relacionadas con dos escenarios de cada ciudad.

A continuación, se plantean las conclusiones del análisis transversal de lo observado en las seis ciudades que se complementa con un documento (Anexo 13) en que se presentan, ciudad por ciudad, los aspectos más relevantes relacionados con los temas de este acápite.

➤ Uso y apropiación de los escenarios

Se pudo constatar la existencia de tres modelos o formas de operación de los escenarios deportivos observados, sobre los cuales cabe mencionar que en todos los casos se trata de

⁸⁵ Armenia, Barranquilla, Bucaramanga, Cali, Quibdó y Santa Marta.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

inversiones realizada para la alta competencia en el marco de Juegos Nacionales o de importantes eventos internacionales realizados en el país⁸⁶

Un primer modelo de operación observado hace referencia al uso exclusivo de estos escenarios para la realización de competencias deportivas y para la práctica y entrenamiento de deportistas de alta competencia autorizados por clubes deportivos de las ciudades donde se ubican los escenarios o por las Ligas departamentales. No se identifica un común denominador en los escenarios que aplican este modelo, pero se observaron dos casos en que ello puede estar explicado por la alta demanda que el deporte asociado tiene de él (el Complejo acuático Eduardo Movilla de Barranquilla y el Coliseo Bicentenario de Fútbol en Bucaramanga) y otro en que puede derivarse de que se requiere el uso de implementos especializados para evitar posibles daños a la infraestructura (Coliseo de Hockey Miguel Calero de Cali).

“Aquí se limita el ingreso de los deportistas a la pista, porque debe mantenerse la pista en perfectas condiciones, es muy costoso este mantenimiento, por esto más que el mismo sol del mediodía, también se limita la enseñanza en la pista.” (Entrenador 2, 2022)

Cabe señalar que en ese primer modelo la administración del escenario deportivo sigue en cabeza de las administraciones municipales a través de los institutos municipales de deportes y también sobre ellos recae la responsabilidad de su mantenimiento.

El segundo modelo de operación es en el que se permite el uso del escenario también por parte de personas no vinculadas a las entidades del deporte asociado (acceso libre para su uso), pero se cobra por el acceso o préstamo de ellos; y el tercero es el mismo modelo, pero sin cobro por el uso para prácticas deportivas. La definición del cobro o no depende de la administración del escenario, que se encuentra en cabeza de los entes responsables del deporte en cada ciudad y no se identifica una característica que lleve a que esto se haga o no, incluso en una misma ciudad (Bucaramanga y Armenia, por ejemplo) se observó que en un escenario se cobra y en otro no.

Es frecuente que en los escenarios se promueva la práctica deportiva de personas en condición de discapacidad, sin embargo, en varios de ellos se recibieron quejas en el sentido de que la infraestructura no fue diseñada para facilitar el acceso a este tipo de deportistas. Esta situación se pudo constatar en el Coliseo Cubierto de Quibdó donde además existen horarios para la práctica del voleibol y del basquetbol en silla de ruedas.

Es de resaltar el caso de Santa Marta, donde si bien la administración de los escenarios está en cabeza del ente rector del deporte de la ciudad, detalles para su utilización (horarios de acceso libre para su uso, por ejemplo) se acuerdan con los clubes deportivos de la ciudad y con las ligas departamentales.

La apropiación de estos escenarios es alta, como lo demuestra en algunos casos lo ya mencionado en relación con el alto uso que el deporte asociado hace de ellos, y en varios de los escenarios, que permiten el acceso libre para su uso, la alta afluencia de personas. En relación con esto último y, aunque se establecen horarios y espacios específicos para el uso por parte de personas no afiliadas a entidades del deporte asociado, en varios casos se registran quejas acerca de la invasión de espacios u horarios, baste mencionar un ejemplo:

⁸⁶ Juegos Bolivarianos, Juegos Centroamericanos, Juegos Suramericanos o Campeonatos mundiales

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

“este no es un escenario para venir a caminar, es un espacio para venir a practicar deporte de alto rendimiento y aquí ha habido problemas, por ejemplo, que hay deportistas ciegos y van a correr y los caminantes se les atraviesan, personas particulares, visitantes” (Deportista, entrevista, 2022).

➤ Nivel de utilización de los escenarios

Los escenarios observados funcionan, en promedio, alrededor de 60 horas por semana, aunque en algunos casos se superan las 80 horas semanales, como en los escenarios de Barranquilla, y en otros por su nivel de especialización el uso se reduce a menos de 40 horas semanales. Este último es el caso del coliseo de Hockey Miguel Calero de Cali.

Las actividades que se realizan en los escenarios deportivos naturalmente están relacionadas con los deportes para los que ellos fueron diseñados, pero, salvo algunos casos (primer modelo de operación mencionado al comienzo de este numeral) su uso no se limita a la alta competencia y a la preparación para ella, sino que se extiende a la promoción y a la formación, es así como en ellos se asignan horas y/o espacios para el uso por parte de las federaciones y ligas, pero también para el desarrollo de las actividades de las escuelas de formación e incluso para adelantar actividades recreativas con población de tercera edad.

Un caso de destacar es el Coliseo del Pueblo de Cali. Este es un escenario que cuenta con nueve coliseos menores internos y cada uno de ellos ha sido asignado a una liga. Cada una de ellas define las normas para su uso y es responsable de disponer los implementos necesarios para la práctica de sus deportes, así mismo están encargadas de hacer el mantenimiento preventivo del espacio que les fue asignado.

➤ Estado y mantenimiento de los escenarios

La principal y más frecuente falencia observada en el trabajo etnográfico está relacionada con el mantenimiento de los escenarios deportivos. En general se perciben debilidades en cuanto al mantenimiento preventivo periódico que se debe hacer a estos escenarios y pareciera que inversiones en tal sentido solo se realizan como acciones correctivas cuando los escenarios muestran niveles de deterioro altos. Este sería el caso del Estadio de Atletismo La Flora en la ciudad de Bucaramanga que fue construido en 1996 para los XV Juegos Nacionales y remodelado en 2020.

En virtud de lo anterior el deterioro de los escenarios es evidente en un buen número de casos donde los diferentes usuarios identifican problemas de grietas y pozos en los lugares de competencia, goteras y filtraciones de agua en la infraestructura, deterioro en la pintura, falta de iluminación, problemas de suministro de agua y mal estado de los baños.

En otros escenarios, donde el deterioro no es tan evidente, al consultare a los beneficiarios se encuentran opiniones diferentes según el tipo de persona que sea consultada. Por ejemplo, en el Estadio de Atletismo de Armenia las conversaciones con los usuarios del escenario (familiares de niños que conforman las escuelas de atletismo) revelan un alto nivel de satisfacción con el escenario, lo que contrasta con las opiniones expresadas por los entrenadores que identifican problema de la pista por falta de mantenimiento, opinión esta que es confirmada por los deportistas al reconocer las dificultades que el escenario presenta para el desarrollo de sus entrenamientos.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Las anteriores situaciones obedecerían a limitaciones presupuestales de los entes municipales y han llevado a que en algunos casos los mismos deportistas organicen actividades para realizar las reparaciones o mejoras que puedan requerir los escenarios, situación esta se evidenció en el patinódromo del Parque de la Vida en Armenia.

Las excepciones a la anterior situación se encuentran en Cali y en Santa Marta. Respecto a la primera ciudad, INDERVALLE creó una subgerencia de infraestructura deportiva y se indicó al equipo de esta consultoría que gracias a esto entre 2016 y 2019 a través de ella se cofinanciaron más de 300 obras de infraestructura en el departamento, esto a pesar de que en su calidad de instituto departamental no tiene responsabilidad directa sobre el mantenimiento y la sostenibilidad de los escenarios deportivos de los municipios. En relación con la segunda ciudad los escenarios se observaron en muy buen estado y uno de los actores indicó que:

“a nosotros gracias a Dios nos faltan detalles pequeños, y es feo comparar, pero estamos mucho mejor que otros lugares, creo que esto es un gran alcance, y la debilidad del escenario es que haya más apoyo nacional, si nos ayudaran a hacer campañas diciendo que es gratis, esto estaría a reventar, porque es un espacio público, y no es para dañarlo, es para cuidarlo y amarlo, así como hacemos todos los que estamos aquí” (Administrador de complejo acuático, 2022).

El testimonio anterior refleja no solo el buen estado del complejo acuático y un compromiso con su cuidado y mantenimiento, pero también refleja que una estrategia, ante la limitación de recursos, es la no realización de campañas que promuevan que una mayor proporción de la población de la ciudad haga uso de él.

➤ Síntesis

A manera de conclusión de esta sección se puede entonces afirmar que la mayoría de los escenarios deportivos construidos por el Gobierno Nacional y entregados a los municipios son utilizados tanto para prácticas de recreación como para prácticas de promoción y competencia, salvo algunos pocos casos en que por la alta demanda el uso de estos se concentra en deportistas que se encuentran en procesos dirigidos a la alta competencia (deporte asociado). El nivel de utilización de estos es entonces alto, así que en ellos no se aprecia subutilización.

La principal debilidad encontrada se relaciona con la disponibilidad de recursos para el mantenimiento de estos escenarios, salvo los casos de Valle y Santa Marta, en los demás se percibe que los niveles de mantenimiento preventivo no son suficientes y los escenarios muestran deterioro. Se encontró que una práctica de los municipios para atender estas situaciones parece ser realizar intervenciones mayores cuando ese nivel de deterioro se hace importante, pero es probable que esto incremente el costo que se tendría si se pudiera disponer de los recursos suficientes para realizar mantenimientos preventivos periódicos.

7. CONCLUSIONES

A continuación, se presentan las conclusiones de los diferentes componentes, desde los Factores Críticos de Éxito (FCE).

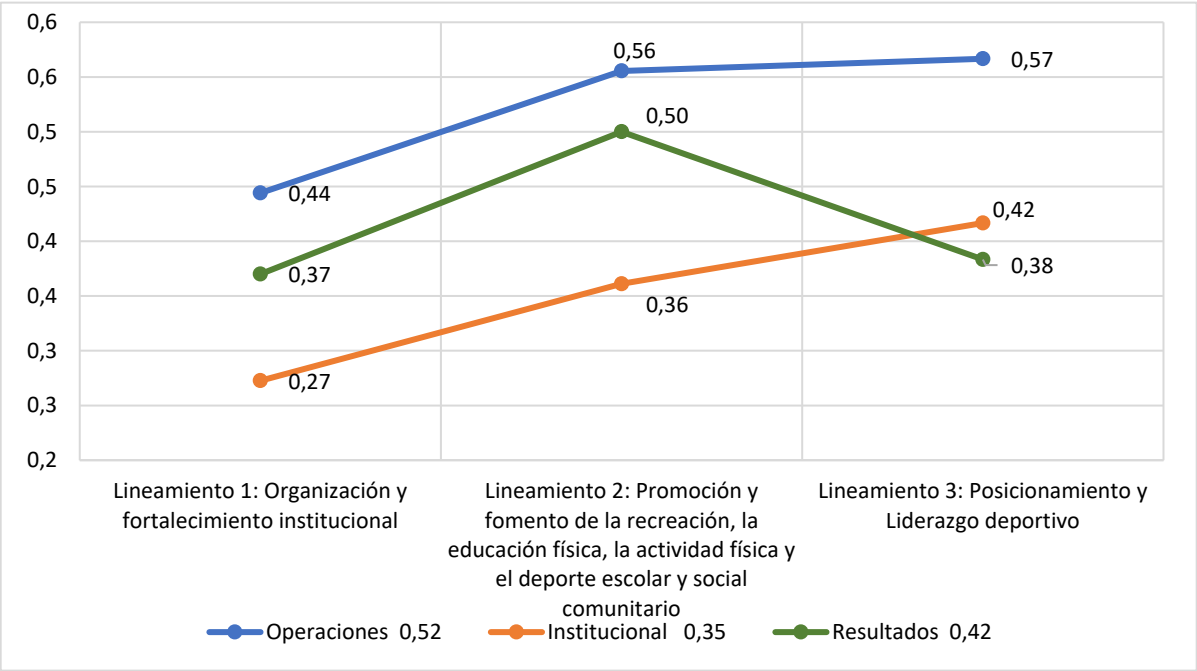
Antes de pasar a cada uno de los componentes se presenta en la siguiente figura la calificación de 0 a 1 del nivel de cumplimiento de cada uno los 3 lineamientos del PDD de acuerdo con los

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

hallazgos del componente de operaciones, institucional y de resultados, (Anexo 4), el cual se construyó teniendo en cuenta cada uno de los programas de los lineamientos. Se observa que el lineamiento 3 de posicionamiento y liderazgo deportivo obtiene la mejor calificación en todos los componentes (operaciones, institucional y de resultados) con valores muy similares a los que obtiene el lineamiento 2 de promoción y fomento a la recreación, actividad física y deporte escolar y comunitario para los componentes de operación y resultados, sin embargo, en el componente institucional este lineamiento 2 obtiene una calificación menor a la del lineamiento 3.

La calificación promedio de los tres lineamientos fluctúa entre 0,35 para el componente institucional y 0,52 para el de operaciones, y el componente de resultados está en medio de los dos anteriores con una calificación de 0,42. Esto se refleja en las líneas de la gráfica donde la calificación de todos los lineamientos del componente institucional está por encima de las calificaciones de los componentes de resultados e institucional. Es decir que la implementación que se refleja en el componente de operaciones tiene un nivel medio, dado que la calificación es sobre 1,0, mientras que el arreglo institucional tiene todavía bastante por avanzar. Los resultados son también de nivel medio en el lineamientos 2, pero en el lineamiento 1 y 3 son bajos.

Figura 22 – Avance de cada uno de los lineamientos del PDD de acuerdo con la evaluación



Fuente: Econometría, cálculos propios

7.1. Componente de operaciones

En seguida se presentan las conclusiones del componente de operaciones de la evaluación del PDD 2009 – 2019. Al respecto se analizan los resultados de la operación del PDD en función de los factores críticos de éxito establecidos, los cuales guardan relación con las preguntas orientadoras.

Cabe señalar de antemano que un aspecto que se resalta del PDD 2009 – 2019 es que su lógica vertical muestra coherencia y cohesión entre su visión, objetivo general, lineamientos de

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

política, programas y objetivos específicos y, por lo tanto, se evidencia un buen diseño del instrumento potencialmente útil para su implementación; asunto que para los fines de esta evaluación resulta útil en tanto facilita su análisis desde la perspectiva de factores críticos de éxito vinculados los contenidos de este.

7.1.1. FCE 1. Procesos del PDD 2009 – 2019 establecidos en función de lograr alta cobertura y calidad en la oferta de bienes y servicios

Los contenidos de las cadenas de valor de las intervenciones, programas y subprogramas muestran en general orientación a lograr efectos sobre los beneficiarios con base en la oferta de bienes y servicios deportivos que apuntan a lograr cobertura y calidad. Sin embargo, se observa como un aspecto transversal al PDD, que no se contó con un esquema de seguimiento que pudiese dar cuenta de la ejecución y por tanto el nivel cumplimiento de los objetivos establecidos mediante indicadores de producto y resultados con metas precisas. Tal situación afecta de manera significativa no solo la estimación de los avances del PDD en cuanto a la gestión y productos logrados y por ende los resultados sobre sus destinatarios, sino también los posibles ajustes que se requerían durante su ejecución, pues según lo consultado se adoleció de espacios de análisis rutinarios para llevar a cabo el seguimiento de los contenidos del PDD.

Esta condición contribuye a que el ejercicio de planificación, que si bien se aclara en el PDD es indicativo, no pueda dar cuenta de la efectividad de sus objetivos, así como de la relación con las inversiones necesarias para la producción de los bienes y servicios en el marco de una presupuestación orientada a resultados, a pesar de que se identifican criterios para la optimización de recursos. En esa línea, se evidencia que las definiciones de los productos establecidos en las intervenciones, programas o subprogramas analizados no guardan plena relación con los presupuestos financieros anuales del Ministerio, lo que podría afectar también el alcance de estos.

Aunado a lo anterior, se observan cuellos de botella o limitantes relevantes en cuanto a la gestión de asuntos fijados en el PDD como la creación del Registro Único Nacional del Deporte (RUN) y el Sistema Único de Acreditación y Certificación (SUAC); el relacionamiento con el sector privado para el desarrollo de alianzas para incentivar la inversión privada; la certificación de municipios para la asignación de los recursos; la creación del Fondo Social de Infraestructura Deportiva y Recreativa Nacional; el impulso a corporaciones regionales y subregionales del deporte; la promoción y divulgación de ciertas comisiones; entre otros.

Los asuntos mencionados se encuentran vinculados al lineamiento 1. Organización y fortalecimiento institucional que, según el indicador de implementación del PDD propuesto, tendría el menor nivel de cumplimiento.

7.1.2. FCE 2. Modelo operativo del PDD orientado a impulsar el involucramiento efectivo de los beneficiarios en actividades y campañas promocionales sobre hábitos y estilos de vida saludables

Frente al involucramiento de beneficiarios en materia de hábitos y estilo de vida saludables desde la perspectiva del fomento de la actividad física e incluso la recreación, se observa en el diseño de las intervenciones, programas y subprogramas relacionados lineamientos relevantes que contribuyen al desarrollo y sostenimiento de las intervenciones tales como Hábitos y Estilos de Vida

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

Saludable (HEVS) y Vías Activas y Saludables (VAS). Los resultados encontrados mediante la encuesta a beneficiarios sobre la percepción de la calidad y la operación de estos son satisfactorios.

Esto también se alinea con un nivel de cumplimiento observado mediante el del PDD propuesto en el marco de esta evaluación relacionado con el componente de operaciones que, si bien no es óptimo, ubica con un mejor desempeño al Lineamiento 2: Promoción y fomento de la recreación, la educación física, la actividad física y el deporte escolar y social comunitario que obtuvo una calificación de 0,56 en una escala de 0 a 1 frente al primer lineamiento. Ello tomando que algunos aspectos han presentado cuellos de botella o limitantes como el tratamiento de la educación física en la escolaridad (competencias) que muestra carencia de coordinación durante la ejecución del PDD entre el Ministerio del Deporte y el Ministerio de Educación.

7.1.3. FCE 3. Modelo operativo PDD 2009 – 2019 desarrollado como soporte para la participación de deportistas en los programas y estrategias para el posicionamiento

Los programas y estrategias para el posicionamiento y liderazgo de deportistas muestran avances importantes. Talentos Deportivos, en este contexto, es una línea de trabajo vigente y reconocida por funcionarios del ámbito territorial como Talentos Colombia y cuenta con cobertura en los 32 departamentos del territorio nacional, con presencia directa en 94 municipios seleccionados de las regiones Andina, Caribe, Pacífico, Orinoquía y Amazonía (Ministerio del Deporte, 2020).

Lo anterior corresponde con la calificación alcanzada por el Programa “Colombia, una potencia deportiva continental” del Lineamiento 3: Posicionamiento y Liderazgo deportivo, mediante indicador de cumplimiento del PDD desarrollado en el componente de operaciones.

7.1.4. FCE 4. Modelo de gestión gubernamental del deporte de alto rendimiento enfocado en la carrera de formación deportiva y la profesionalización de los entrenadores y dirigentes

El modelo de gestión gubernamental enfocado en formación y profesionalización de entrenadores y dirigentes muestra, conforme a los consultados y la información analizada, limitaciones en cuanto a no estar constituido como un proceso que responda a acciones sistemáticas establecidas en función de un programa específico. En ese sentido, según lo consultado, existen acciones específicas como cursos formativos cortos en administración deportiva, sin embargo, no se evidencia el desarrollo de acciones estructuradas en la materia según lo establecido en el PDD 2009 – 2019 que cuente con el respaldo institucional del Ministerio del Deporte. De hecho, al indagarse sobre el tema a funcionarios territoriales, no es claro si algunas acciones formativas pertenecen a iniciativas enmarcadas en algún programa nacional, o incluso indican no conocer programas relacionados. Sin embargo, al indagar a entrenadores sobre la oferta del Mindeporte en materia formativa mediante la encuesta a beneficiarios de esta evaluación, el 76% de estos califica la calidad general entre 4 y 5, tendencia menor que la de otros programas también consultados pero que resulta favorable.

Lo anterior se ubica en línea con la discreta calificación alcanzada por el Programa “Modelo de organización y gestión del deporte asociado, garantizando la articulación de Coldeportes, el Comité Olímpico, el Comité Paralímpico, el deporte estudiantil y las entidades territoriales” que corresponde al Lineamiento 3: Posicionamiento y Liderazgo deportivo en el marco del indicador de implementación del PDD propuesto.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

7.2. Componente institucional

7.2.1. FCE 1. Gestión orientada al desarrollo de capacidades institucionales

Con la implementación del Plan, el sector deporte logra una capacidad institucional de 0,46 sobre 1, calculada desde el indicador de cumplimiento logrado frente a los avances lo que se valoró en un 0,35 y los resultados de la capacidad institucional del sector otorgada por los organismos de deporte en territorio, que se valoró en 0,56. En la revisión del cumplimiento del PDD muestra que el mejor comportamiento lo presenta el lineamiento estratégico *Posicionamiento y liderazgo deportivo* (0,42), seguido del lineamiento estratégico de *Promoción y fomento de la recreación, la educación física, la actividad física y el deporte escolar y social comunitario* (0,36). El menor desempeño lo logra el lineamiento de política 1 *Organización y fortalecimiento institucional del sector* con 0,27 puntos.

El indicador muestra potencialidad de mejora que, de acuerdo con los resultados sobre desempeño institucional calculado por el DANE⁸⁷ a 2019 se obtuvo 58,61 puntos sobre 100, lo cual puede ser superado en el corto plazo, lo que se puede consolidarse con la mejora en el ejercicio de rectoría del Mindeporte que en un 80,7% afirma saber quién es el Ente Rector. Así mismo, del anterior porcentaje, más del 98% reconoce que el Ministerio del Deporte; sin embargo, el 34,7% manifiesta que su liderazgo es débil.

7.2.2. FCE 2. Articulación entre entidades del SND

El 60,29% de los organismos de deporte a nivel territorial encuestados manifiestan que tienen relacionamiento con el Ministerio, sin embargo, el 41,03% manifiesta que es poco frecuente. El relacionamiento con el sector educación y salud por parte de estas entidades que son implementadoras del Plan, muestran tener relacionamiento en un 50,67% y 55,58% respectivamente, sin embargo, este se reconoce como frecuente solo en el 41,19% en educación y 48,32% en salud. Se ratifican estas brechas en relacionamiento según lo expresado por asociaciones, ligas y clubes. A nivel departamental, las asociaciones y ligas expresan tener no tener relacionamiento con el sector educación en un 86,07% y en un 91,54% con el sector salud. Además, solo el 43,52% manifiesta tener relacionamiento con el Ministerio. A nivel municipal, los clubes deportivos manifiestan mayoritariamente no tener relacionamiento con el sector salud o educación (62,6% y 77,78% respectivamente), mientras que se reconoce un buen relacionamiento con el Ministerio (68,75%).

A nivel horizontal, la articulación del Ministerio requiere mejorarse. Si bien se ha fortalecido la articulación en territorio, propio de la gestión que antes desempeñaba Coldeportes como instituto descentralizado, el ahora Ministerio tiene el reto de enlazar, liderar y articular las distintas instancias de SND, además de fortalecer las capacidades de los entes territoriales, temas como el presupuestal, infraestructura y articulación de programas con mayor transversalidad son aspectos por alcanzar. Así se manifiestan los actores:

“El Ministerio es relativamente joven y lamentablemente...se ha perdido un poco la visión integral, el conjunto del deporte. Yo supongo que el Ministerio ha servido para enlazar y articular de mejor manera, en forma más organizada, a los entes territoriales, fundamentalmente los departamentos y los municipios.” (Entrevista Profesional Formador, 2022)

⁸⁷ Calculado con base en la Encuesta de Desempeño Institucional del DANE para 2019

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

7.2.3. FCE 3. Reconocimiento y fortalecimiento de la autonomía de los entes territoriales

Los territorios se fortalecen en su autonomía con el Plan, en la medida que logran inversiones en infraestructura deportiva y en la implementación de programas, sobre todo en el relacionado con el lineamiento de política 2 de *Promoción del deporte y la actividad física y el lineamiento 3 sobre Posicionamiento y liderazgo deportivo*.

Del análisis a los planes de gobierno de los entes territoriales objeto de los estudios de caso, se observa alineación entre descripción de contexto y definición de metas y acciones, se encontró posicionamiento del tema deportivo en los territorios, de actividad física y recreación al incrementar de forma sostenible la cantidad de acciones en estas materias incluidas en los planes de desarrollo, lo que trae consigo el fortalecimiento de los procesos administrativos, técnicos y financieros. No se identificó la formulación de planes decenales del deporte en los casos analizados.

Dentro del objetivo estratégico 15, un aspecto donde se debe observar autonomía de los entes territoriales, en la medida que se implementa la política pública, se da en el tema de infraestructura. El objetivo busca crear un Fondo que oriente la inversión, en la medida que estas entidades en lo local tienen el rol de construir y mantener la infraestructura básica social. De acuerdo con la información analizada, con la emisión de la Resolución 601 de 2020⁸⁸, que se logra de forma posterior a la vigencia del Plan, el Mindeporte busca fortalecer la organización de proyectos de infraestructura, al definir nuevas condiciones para la presentación de proyectos y asignación de recursos para su ejecución, formulados desde los entes territoriales, quienes tienen a su cargo funciones de construcción, administración, mantenimiento y adecuación de los respectivos escenarios deportivos.

En general, la implementación de los programas en el territorio muestra un buen nivel de capacidades institucionales, que presentan acciones de mejora para focalización en poblaciones con necesidades especiales. De otro lado, se avanzó en la institucionalidad para el deporte en territorio a partir de la liquidación de las juntas administradoras seccionales que ordenaba el Plan.

7.2.4. FCE 4. Implementación de lineamientos para el enfoque de inclusión social en la gestión institucional

Al indagar a los actores en territorio, el 67,75% de organismos del deporte reconocen que el Plan ha generado acciones para lograr la inclusión como lineamiento. De estos, el 56,93% considera que los lineamientos en esta materia son claros, lo que al revisar el porcentaje de casos que manifiestan realizar acciones con enfoque diferencial plantea un reto, pues el 80,95% manifiesta realizar acciones bajo este enfoque, mostrando así que en el 19,05% de los casos no se implementa.

Como se observa en el Plan, la implementación del enfoque de inclusión se debe dar en el ámbito del deporte, la actividad física, la educación física y la recreación se concentran en mejorar el acceso a la población con discapacidad, lo que demuestra la legitimidad del ejercicio del Comité Paralímpico Colombiano. Sin embargo, hay deficiencias en la implementación el enfoque de género y étnico.

El Plan Decenal estipula el enfoque de inclusión a través del objetivo estratégico de *Fomentar y desarrollar la recreación*, al revisar las estrategias previstas en el Plan, tales como promover alianzas con organizaciones no se evidencia su existencia. Se observa articulación con oportunidades de

⁸⁸ Por la cual se definen las condiciones generales para la presentación de proyectos de Infraestructura Deportiva y Recreativa, sus criterios de priorización y asignación de recursos para su ejecución y se deroga la Resolución No. 01616 de 2019

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

inclusión social con poblaciones desplazadas, negritudes, indígenas y otros en materia de emisión de lineamientos para cobertura de población desde un enfoque étnico⁸⁹ aplicable para todos los niveles de gobierno y acciones adelantadas en el marco de las acciones del Comité Paralímpico, sin que haya resultados medidos o acciones derivadas al respecto. En cuanto a la articulación con el programa nacional para la infancia y atender metas y preceptos de la ley 1098 de 2006, se cumplió con la ejecución del programa Mandalavida, sin embargo, los resultados muestran que la cobertura es baja.

7.2.5. FCE 5. Claridad y calidad normativa presente en los ejes del PDD

En lo normativo, tiene un énfasis organizacional requerido para implementar acciones que definió el PDD. En lo deportivo, la normativa se concentra en el desarrollo del tema deportivo en el inicio y finalización del periodo de implementación del Plan, esto último consistente con su fortalecimiento como entidad rectora como Departamento Administrativo y luego como Ministerio. Los temas se concentran en medidas antidopaje, convivencia en el fútbol, IVC e incentivos.

Llamó la atención que en materia de actividad física y a pesar de tener creada una Comisión Nacional Intersectorial para la coordinación y orientación superior del fomento, desarrollo y medición de impacto de la actividad física, sea el tema que menor desarrollo normativo tiene. Igual sucede con el tema de recreación. La normativa es un producto de la concertación y el diálogo entre actores y su impacto se debe a acuerdos intersectoriales que en relación con el análisis sobre actores y su actuación coordinada presentó fallas, en particular con el sector salud y educación que son fundamentales para el desarrollo humano integral. Surge solo una normativa en relación con las cajas de compensación familiar que puede ser aprovechada para incrementar la participación del sector privada en este propósito, lo que además se ratificó en el análisis de buenas prácticas nacionales e internacionales,

Finalmente, la actualización o creación normativa con el Plan Decenal fue de 47,8%. En estos hay espacios por reglamentar para mejorar el desempeño en materia de GPS, proyectos, articulación institucional, gobernanza, integridad y transparencia en el uso de recursos, enfoque poblacional e inclusión, en temas conexos de recreación y actividad física y criterios para solicitar o aceptar la adhesión del país a compromisos internacionales. Hay un llamado a considerar la actualización de la normativa toda vez que hay temas afectados por cambios nacionales en diversas materias que son transversales al PDD (paz, víctimas, enfoque de derechos). Hay normativa vigente desde los 70's relacionada con estos temas y, en particular, se considera pertinente actualizar Ley 181 de 1995, donde el SND es el eje de la implementación de políticas públicas del sector.

7.3. Componente de resultados

7.3.1. Evaluación de resultados

La evaluación de resultados permite emitir conclusiones sobre el objetivo general del Plan de “Contribuir al desarrollo humano, la convivencia y la paz en Colombia garantizando el derecho al deporte, la recreación, la educación física, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre, como derechos fundamentales, con criterios de equidad e inclusión en el marco de las políticas

⁸⁹ En 2018 el Mindeporte emitió los lineamientos de Política Pública para Juegos Ancestrales

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

sociales del país” atendiendo al enfoque de desarrollo humano integral planteado para esta consultoría.

En tal sentido se puede afirmar que el país ha avanzado en la búsqueda de garantizar ese derecho, por una parte la población que accede a los subprogramas del Ministerio del Deporte reconoce los beneficios que estas prácticas traen, en primer lugar sobre aspectos particulares de sus vidas como la salud o el rendimiento académico, en segundo lugar sobre sus relaciones con sus entornos sociales y familiares; en tercer lugar sobre sus intereses al ser un medio para aproximarse a temas culturales y ambientales; y en cuarto lugar, pero no menos importante, sobre las condiciones de violencia y seguridad de los entornos que frecuentan.

La calidad de los programas promovidos por el Ministerio del Deporte recibe alta calificaciones por parte de sus beneficiarios, lo que demuestra la capacidad operativa no solo del Ministerio sino de los entes municipales con que los desarrolla. Al respecto también cabe señalar que la focalización de estos programas es adecuada pues se ajusta a las características de quienes practican actividades físicas y deportivas, y es inclusiva pues beneficia a la población menos propensa a realizar actividad física y vincular un importante porcentaje de personas con discapacidad.

De otra parte y aunque no dependen en su totalidad del sector deporte y aún se debe avanzar en ello, se observa una importante oferta de espacios para la práctica de actividades físicas que es uno de los FCE identificados para esta evaluación. Es así como a 19,7 minutos caminando desde una vivienda promedio del país, la población colombiana del estrato uno encuentra un parque o zona verde (responsabilidad esta de las oficinas de desarrollo urbano), y a 19,1 minutos un escenario deportivo. Estos tiempos se reducen en la medida que se asciende de estrato hasta alcanzar 6,5 minutos y 13,2 minutos, para el estrato seis.

A pesar de lo anterior, solo el 10,7% de la población del país práctica de forma regular y por voluntad propia algún deporte o actividad física. Lo que refleja la necesidad de fortalecer y multiplicar las estrategias de promoción y ampliar la cobertura de los subprogramas del Estado, pues a través de ellos únicamente se está atendiendo al 7,1% de las personas que realizan actividades físicas y recreativas. Para el logro de este objetivo es necesario desarrollar estrategias que permitan atraer recursos del sector privado y vincular de forma efectiva la actividad física con las políticas de salud, educación, infraestructura e inclusión social aprovechando los múltiples beneficios que demuestra la práctica de la actividad física.

La necesidad de esa vinculación se hace más evidente si se tiene en cuenta que los recursos del sector son limitados y que en muchos casos esto limita la inversión que en el nivel territorial se hace en escenarios deportivos. En las etnografías realizadas como parte de esta consultoría frecuentemente se evidenció la existencia de escenarios en mal estado por la falta de mantenimientos periódicos.

7.3.2. Análisis de rentabilidad

Las rentabilidades encontradas en la evaluación son semejantes a varios ejercicios realizados en otros estudios en diferentes países. En general reflejan la altísima incidencia en ahorros en costos de atención en salud y mejor calidad de vida y productividad que tienen las personas que realizan una actividad física con continuidad y el alto beneficio que implica las inversiones públicas en fomentar estas actividades en todos los ciclos de vida.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Las rentabilidades calculadas para cada subprograma son:

SUBPROGRAMA	RELACIÓN B/C
Nuevo Comienzo	12,5
HEVS	8,4
Campamentos	7,0
Talentos Colombia	5,9

¿Otro factor FCE que se encontró en el análisis de rentabilidad es si los participantes han tenido acceso a recursos complementarios? En este aspecto, se debe señalar cómo en el trabajo cualitativo se evidenció la falta de continuidad de recursos para el funcionamiento adecuado de los programas grupales a comienzo de año mientras se reinician los convenios, contrataciones y compras, lo mismo sucede con la provisión oportuna de elementos de práctica en Talentos y reservas deportivas. Esta falta de continuidad de recursos pone en riesgo los resultados de rentabilidad de los subprogramas, ya que su cálculo supone que no existen estas suspensiones temporales.

Por otra parte, es de destaca que el marco general interpretativo de la evaluación ha sido el de *Desarrollo humano integral*. Este aspecto los beneficiarios lo tienen muy claro y lo asocian como el derecho a la recreación, actividad física y deporte. Es más, tanto en las encuestas como en los ejercicios cualitativos y en los modelos de disponibilidad de pago es claro que los beneficiarios no están dispuestos a pagar por los servicios que prestan los subprogramas, dado que en su inmensa mayoría (75%) consideran que la recreación y el deporte son derechos que el Estado debe suministrar gratuitamente a la población pobre.

Adicionalmente para responder puntualmente la pregunta orientadora, la evaluación económica identificó una serie de resultados y hallazgos aplicados al universo de beneficiarios de los cuatro subprogramas que permiten entender mejor los resultados del ejercicio de rentabilidad y a la vez plantear las siguientes conclusiones generales:

1. Dada la alta rentabilidad de los subprogramas analizados, es muy importante ampliar su cobertura y replicabilidad con el apoyo de las comunidades, entes territoriales u organizaciones privadas, de manera de pensar en algún tipo de graduación en el tiempo de permanencia en los subprogramas oficiales, especialmente en los de alta rentabilidad y que son grupales como HEVS y Nuevo Comienzo. Esta conclusión se respalda con el hecho que el 55% de los participantes manifiestan que, si se suspendieran los subprogramas, tendrían otras opciones similares y gratuitas. Al respecto es muy interesante como en algunas ciudades las mismas comunidades han organizado alternativas de continuar por su cuenta con el programa, cuando este han sido suspendido. Por ejemplo, en el estudio de caso de Santa Marta, este hallazgo se hizo evidente en varios testimonios y talleres con beneficiarios *“...cuando no se tienen los coordinadores para realizar la actividad física, las mismas asistentes se ingenian para lograr suplir las clases... Muchas de estas mujeres que son parte de los clubes de vida también son capacitadas por el SENA en actividad física. Pues cuando el profesor no está por alguna razón para dar la clase, estas líderes y madres, son las que dan la clase. Así que este programa se ha mantenido y tiene un impacto importante sobre las comunidades para las que fueron diseñados, tanto los de actividad física como lo de deporte social comunitario” (Talleres de Muévete Samario y Cambia y Muévete por la vida, Santa Marta, 2022)*
2. Los cuatro subprogramas están altamente focalizados en los estratos más pobres. La mayoría de los beneficiarios (80% o más) corresponden a los estratos 1 y 2. Las poblaciones indígenas y afrocolombianas tienen una representación significativamente mayor en los subprogramas que su

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

participación en el total de la población del país. En este sentido los subprogramas tienen un enfoque diferencial en relación con poblaciones vulnerables y grupos étnicos.

3. Es de destacar que en promedio en Colombia la inactividad física en mujeres es del 57% y en hombres de un 39%. Esto demuestra un sesgo muy pronunciado de género en contra de la actividad física. Al respecto, los cuatro subprogramas han corregido este sesgo de género y tienen una proporción mayoritaria de participantes mujeres.
4. La calificación global que los beneficiarios dan a los subprogramas es muy alta. El 96% los califican muy positivamente. En cambios en los hábitos de vida, menor prevalencia de enfermedades y estrés, los participantes reconocen, en una proporción superior al 80%, cambios positivos con una calificación alta. Todas estas calificaciones son corroboradas en los ejercicios cualitativos grupales y estudios de caso, en donde los beneficiarios reconocen los cambios en estilos de vida y condición física que ha traído su participación en los subprogramas.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

8. BIBLIOGRAFIA

Activity, G. O. (2021). *Global Cards*.

Asana. (20 de diciembre de 2021). *Gestión de Proyectos*. Obtenido de ¿Qué son los cuellos de botella en la gestión de proyectos? 3 formas de identificarlos: <https://asana.com/es/resources/what-is-a-bottleneck>

Attride-Stirling, J. (1991). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative Research*.

Banco Mundial. (2021 de Febrero de 2021). *Banco Mundial Blogs*. Obtenido de <https://blogs.worldbank.org/es/latinamerica/la-inclusion-social-un-compromiso-largo-plazo>

Chile - Colombia. (21 de octubre de 2015). Memorandum de Entendimiento entre el Ministerio del Deporte de la República de Chile y Coldeportes en el área deportiva, la actividad física y la recreación.

Coldeportes. (2004). *Plan Nacional para el Desarrollo del Deporte en la República de Colombia, 2004 – 2008*. Instituto Colombiano del Deporte.

Coldeportes. (2009). <https://www.mindeporte.gov.co/>. Obtenido de https://www.mindeporte.gov.co/recursos_user///documentos/planeacion/planes/PLAN%20DECENAL%20COLDEPORTES.pdf

Coldeportes. (2009). *PLan Decenal del Deporte*. Obtenido de https://www.mindeporte.gov.co/recursos_user///documentos/planeacion/planes/PLAN%20DECENAL%20COLDEPORTES.pdf

Coldeportes. (2009). *PLan Decenal del Deporte*. Obtenido de https://www.mindeporte.gov.co/recursos_user///documentos/planeacion/planes/PLAN%20DECENAL%20COLDEPORTES.pdf

Coldeportes. (2009). *PLan Decenal del Deporte*. Obtenido de https://www.mindeporte.gov.co/recursos_user///documentos/planeacion/planes/PLAN%20DECENAL%20COLDEPORTES.pdf

Coldeportes. (2009). *Plan Decenal del Deporte, la Recreación, la Educación Física y la Actividad Física 2009-2019*. Bogotá, D.C: Instituto Colombiano del Deporte COLDEPORTES.

Coldeportes. (2009). *Plan Decenal del Deporte, la Recreación, la Educación Física y la Actividad Física 2009-2019*. Bogotá, D.C: Instituto Colombiano del Deporte COLDEPORTES.

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*.

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 .

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.

Coldeportes. (2011). *Documento técnico con los contenidos para el mejoramiento de la gestión territorial de los referentes departamentales, en la promoción de hábitos de vida saludable, con énfasis en alimentación y prevención del consumo de tabaco a través de la práctica reg.*

Coldeportes. (22 de Diciembre de 2011). Resolución 175 de 2011. Bogotá D.C., Colombia.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

- Coldeportes. (2012). *Plan Nacional de Recreación 2013 – 2019 Estrategia Nacional de Recreación para personas Mayores.*
- Coldeportes. (2012). *Plan Nacional de Recreación 2013-2019. Estrategia Nacional de Recreación para Primera Infancia.*
- Coldeportes. (2013). *Lineamientos Para Fomentar Y Desarrollar La Inclusión De Población Con Discapacidad En Educación Física, Recreación, Actividad Física Y Deporte.*
- Coldeportes. (2013). *Lineamientos Para Fomentar Y Desarrollar La Inclusión De Población Con Discapacidad En Educación Física, Recreación, Actividad Física Y Deporte.* Bogotá.
- Coldeportes. (2013). *Manual para implementar promocionar y evaluar programas de Vías Activas y Saludables en Colombia.*
- Coldeportes. (2013). *Manual para implementar, promocionar y evaluar programas de Vías Activas y Saludables en Colombia.* Bogotá D.C.
- Coldeportes. (2013). *Plan Nacional de Recreación 2013 – 2019.* Bogotá: Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre - Coldeportes.
- Coldeportes. (2014). *Fuentes de financiación del sector.* Obtenido de <http://www.mindeporte.gov.co>
- Coldeportes. (2014). *Lineamientos y Oportunidades de Mejora en el Desarrollo de la Acción de Gestores, Monitores y Líderes del Programa de Hábitos y Estilos de Vida Saludable.*
- Coldeportes. (2018). *Política Pública Nacional para el Desarrollo del Deporte la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre hacia un Territorio de Paz 2018-2028.* Bogotá D.C.
- Coldeportes. (2019). *Cartilla Mandalavida.* Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre - Coldeportes. Obtenido de https://www.mindeporte.gov.co/recursos_user/2015_Doc/Fomento/cartilla-mandalavida1.pdf
- Coldeportes. (s.f.). *Resolución 1458 de 2016.*
- Coldeportes. (s.f.). *Resolución 1485 de 2016.*
- Coldeportes y GIZ. (4 de agosto de 2015). Carta de Intención Sobre el apoyo mutuo an la práctica del deporte para la construcción de la paz y la convivencia pacífica en Colombia. Bogotá, Colombia.
- Coldeportes y GIZ. (4 de agosto de 2015). Carta de Intención Sobre el apoyo mutuo an la práctica del deporte para la construcción de la paz y la convivencia pacífica en Colombia. Bogotá, Colombia.
- Coldeportes y Ministerio de Ciudad, Juventud y Deporte de la República Francesa. (26 de enero de 2015). Declaración de intención sobre coopepración en el ámbito del deporte. Bogotá, Colombia.
- Colombia - Perú. (27 de febrero de 2018). Calendario de cooperación deportiva entre el Instituto Peruano del Deporte - IPD - de la República del Perú y Coldeportes para el año 2018. Cartagena de Indias, Colombia.
- Constitución Política de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia - Artículo 52.* Bogotá: Editorial Legis.
- Corea - Colombia . (2012). Programa Cultural Ejecutivo entre la República de Colombia y la República de Corea, 2012 - 2015.
- DAFP. (2020). *Resultados Medición del Desempeño Institucional - vigencia 2019 Esquema metodológico para la conformación grupos par en entidades territoriales.* Obtenido de

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).	22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN	VERSIÓN 3		

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/36200637/Grupos+par+orden+territorial.pdf/84e8d650-d73d-27d6-fd93-8695ca6d1524?t=1589575475654>

- DANE. (2022). *Boletín Técnico Producto Interno Bruto primer trimestre 2022 (presentación)*. Bogotá.
- DANE. (s.f.). <https://www.dane.gov.co>. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/gobierno/encuesta-sobre-ambiente-y-desempeno-institucional-nacional-ed>
- Ding , D., Kenny D, L., Tracy L Kolbe, A., Finkelstein, E., Katzmarzyk, P., Mechelen, W., & Pratt, M. (27 de July de 2016). The economic burden of physical inactivity: a global analysis. *thelancet*, 388, 1254. doi:doi.org/10.1016/
- DNP. (2014). *Importancia estratégica del proyecto de inversión: Construcción, adecuación y dotación de escenarios deportivos para Juegos Nacionales e Internacionales y apoyo a la organización y realización de los Juegos Deportivos Nacionales y Paranales en Colomb*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3812.pdf>
- DNP. (2016). *LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE DERECHOS Y LA ATENCIÓN DIFERENCIAL A GRUPOS ÉTNICOS EN LA GESTIÓN DE LAS ENTIDADES TERRITORIALES*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Lineamientos%20Enfoque%20Diferencial%20%C3%89TNICO%20VPublicable%20FINAL%20260216.pdf>
- DNP. (2017). *Importancia estratégica del proyecto de inversión construcción, adecuación, dotación y puesta en funcionamiento de los escenarios deportivos para Mundial de Fútbol Sub 20 Colombia 2011*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/CONPES/Econ%C3%B3micos/3623.pdf>
- DNP. (2017). *Importancia estratégica del proyecto de inversión: Construcción, adecuación y dotación de escenarios deportivos, recreativos, lúdicos y de actividad física en Colombia*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3908.pdf>
- DNP. (2021). *Pliego de condiciones definitivo: Proceso de selección por concurso de méritos abierto No. CM-009-21*.
- DNP. (2022). *TdR evaluación PDD*.
- Ecuador - Colombia. (2018). *Calendario de Cooperación Deportiva entre Coldeportes y el Ministerio del deporte de la República de Ecuador para el año 2018*. Bogotá.
- Felipe , M., Sarmiento, O., Zarama, R., Prat, M., Wang, G., Jacoby, E., . . . Ka, S. (2011). Do Health Benefits Outweigh the Costs of Mass. *Journal of Urban Health: Bulletin of the New York Academy of Medicine*, Vol. 89, No. 1. doi:10.1007/s11524-011-9628-8
- Función Pública. (s.f.). <https://www.funcionpublica.gov.co>. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/36200637/Grupos+par+orden+territorial.pdf/84e8d650-d73d-27d6-fd93-8695ca6d1524?t=1589575475654>
- Gobierno de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*.
- González, A. E. (2006). ¿Es el Deporte, la Recreación y la Educación Física en Colombia, un derecho fundamental? *Universidad de Antioquia, Instituto Universitario de Educación Física*.
- Hindriks, F., & Guala, F. (2019). Institutions, rules, and equilibria: a unified theory. *Journal of Institutional Economics*, 459-480.
- Hodgson, G. M. (2011). ¿Qué son las instituciones? *CS No. 8*, 17-53.
- ICBF-Minsalud. (2015). *Encuesta nacional de la situación nutricional en Colombia ENSIN*.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

INVESTIGACIONES ANDINA. (Febrero de 2012). Actividad Motora; Análisis Costo-beneficio; Evaluación de la Discapacidad. *COSTO-EFECTIVIDAD DE UN PROGRAMA*, Vol. 14 (No. 25), 126 p.

Larissa Roux, MD, MPH, PhD, Michael Pratt, MD, MPH, MS, Tammy O. Tengs, ScD, Michelle M. Yore, MSPH,. (December de 2008). Cost Effectiveness of Community-Based Physical. *American Journal of Preventive Medicine*, 35(6), 578-588. doi:doi:10.1016/j.amepre.2008.06.040

Lee, I.-M., Shiroma, E., Lobelo, F., Puska, P., Blair, S., & Katzmarzyk, P. (18 de July de 2012). Effect of physical inactivity on major non-communicable. *Lancet*, 380, 192. doi:dx.doi.org/10.1016/

Lobelo, F., Pate, R., Parra, D., Duperly, J., & Pratt, M. (14 de Noviembre de 2006). Carga de Mortalidad Asociada a la. *Salud pública*, 8 (Sup. 2)(8), 28-41.

MinDeporte. (23 de diciembre de 2013). *Dependencias* . Obtenido de Dirección Inspección, Vigilancia y Control: <https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-inspeccion-vigilancia-control>

Mindeporte. (23 de diciembre de 2013). *Ministerio del Deporte - Página Oficial*. Obtenido de Dirección Recursos y Herramientas del Sistema Nacional del Deporte: <https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-recursos-herramientas-del-sistema-nacional-del-deporte>

Mindeporte. (02 de enero de 2014). *Dirección Posicionamiento y Liderazgo Deportivo*. Obtenido de Grupo Interno de Trabajo Programas y Proyectos Deportivos: <https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-posicionamiento-liderazgo-deportivo/grupo-interno-trabajo-programas-proyectos-deportivos>

Mindeporte. (02 de enero de 2014). *Ministerio del Deporte - Página Oficial*. Obtenido de Grupo Interno de Trabajo Infraestructura: <https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-recursos-herramientas-del-sistema-nacional-del-deporte/grupo-interno-trabajo-infraestructura>

Mindeporte. (09 de Agosto de 2019). <https://www.mindeporte.gov.co/index.php?idcategoria=95905>. Obtenido de Las glorias del deporte, un orgullo del Ministerio del Deporte.

Mindeporte. (02 de Junio de 2021). [https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-fomento-desarrollo/deporte-social-comunitario/programa-deportes-](https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-fomento-desarrollo/deporte-social-comunitario/programa-deportes-mas)

[mas#:~:text=El%20programa%20\"Deportes%20Más\"%20procura,su%20tiempo%20libre%20realicen%20una.](https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-fomento-desarrollo/deporte-social-comunitario/programa-deportes-mas#:~:text=El%20programa%20\) Obtenido de [https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-fomento-desarrollo/deporte-social-comunitario/programa-deportes-](https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-fomento-desarrollo/deporte-social-comunitario/programa-deportes-mas#:~:text=El%20programa%20\)

[mas#:~:text=El%20programa%20\"Deportes%20Más\"%20procura,su%20tiempo%20libre%20realicen%20una:](https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-fomento-desarrollo/deporte-social-comunitario/programa-deportes-mas#:~:text=El%20programa%20\) [https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-fomento-desarrollo/deporte-social-comunitario/programa-deportes-](https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-fomento-desarrollo/deporte-social-comunitario/programa-deportes-mas#:~:text=El%20programa%20\)

[mas#:~:text=El%20programa%20\"Deportes%20Más\"%20procura,su%20tiempo%20libre%20realicen%20una](https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-fomento-desarrollo/deporte-social-comunitario/programa-deportes-mas#:~:text=El%20programa%20\)

Ministerio de Deporte. (2017). *Caracterización proceso Altos Logros*. Obtenido de <http://sig.mindeporte.gov.co/Isolucion/Administracion/frmFrameSet.aspx?Ruta=Li4vRnJhbWV>

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

TZXRBcnRpY3Vsby5hc3A/UGFnaW5hPUJhbmNvQ29ub2NpbWllbnRvNENvbGRlcG9ydGVzLzlvMjJDNjZCMTYtNDZBQS00MzdGLTIDRDMtMDIwNzUzRUeYMTM4LzlyQzY2QjE2LTQ2QUEtNDM3Ri05Q0QzLTAYMDc1M0VBMjE

Ministerio de Deporte. (2018). *Caracterización del proceso Fomento al Desarrollo Humano y Social*. Obtenido de

<http://sig.mindeporte.gov.co/Isolucion/Administracion/frmFrameSet.aspx?Ruta=Li4vRnJhbWVlZXRBcnRpY3Vsby5hc3A/UGFnaW5hPUJhbmNvQ29ub2NpbWllbnRvNENvbGRlcG9ydGVzLzEvMTYxMDg2MTctNUM1MS00Q0RELUI1RkQtMzQ2Mzc2RklwN0U1LzE2MTA4NjE3LTVDNTEtNENERC1CNUZELTM0NjM3NkZCMdD>

Ministerio del Deporte. (23 de diciembre de 2013). *Dependencias*. Obtenido de Dirección Inspección, Vigilancia y Control: <https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-inspeccion-vigilancia-control>

Ministerio del Deporte. (Mayo de 2015). *Página web MinDeporte*. Obtenido de <https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-fomento-desarrollo/actividad-fisica-3/habitos-estilos-vida-saludable-hevs>

Ministerio del Deporte. (23 de marzo de 2017). *Dirección Fomento y Desarrollo*. Obtenido de Deporte Escolar: <https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-fomento-desarrollo/deporte-escolar>

Ministerio del Deporte. (29 de Marzo de 2017). <https://www.mindeporte.gov.co/index.php?idcategoria=85694>. Obtenido de <https://www.mindeporte.gov.co/index.php?idcategoria=85694>: <https://www.mindeporte.gov.co/index.php?idcategoria=85694>

Ministerio del Deporte. (06 de Junio de 2018). <https://www.mindeporte.gov.co/sala-prensa/noticias-mindeporte/mandalavida-camino-hacia-atencion-integral-primera-infancia>. Obtenido de <https://www.mindeporte.gov.co/sala-prensa/noticias-mindeporte/mandalavida-camino-hacia-atencion-integral-primera-infancia>: <https://www.mindeporte.gov.co/sala-prensa/noticias-mindeporte/mandalavida-camino-hacia-atencion-integral-primera-infancia>

Ministerio del Deporte. (30 de Julio de 2019). <https://www.mindeporte.gov.co/sala-prensa/noticias-mindeporte/nuevo-comienzo-motivo-para-vivir-disfrutar-vejez-meta&print&inf=0>. Obtenido de <https://www.mindeporte.gov.co/sala-prensa/noticias-mindeporte/nuevo-comienzo-motivo-para-vivir-disfrutar-vejez-meta&print&inf=0>: <https://www.mindeporte.gov.co/sala-prensa/noticias-mindeporte/nuevo-comienzo-motivo-para-vivir-disfrutar-vejez-meta&print&inf=0>

Ministerio del Deporte. (08 de septiembre de 2020). *Grupo Interno de Trabajo Programas y Proyectos Deportivos*. Obtenido de Talentos Colombia: <https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-posicionamiento-liderazgo-deportivo/grupo-interno-trabajo-programas-proyectos-deportivos/talentos-colombia>

Ministerio del Deporte. (2020). *Guía para a Implementación, Seguimiento y Evaluación de las Vías Activas y Saludables VAS*. Bogotá: Dirección de Fomento y Desarrollo - Grupo Interno de Trabajo Actividad Física. Obtenido de https://www.mindeporte.gov.co/recursos_user/2020/Fomento_y_Desarrollo/Julio/Actividad_Fisica/19._Guia_VAS_2020.pdf

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Ministerio del Deporte. (06 de Noviembre de 2020). <https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-posicionamiento-liderazgo-deportivo/grupo-interno-trabajo-programas-proyectos-deportivos/talentos-colombia/talentos-colombia>.

Ministerio del Deporte. (8 de Junio de 2020). Resolución 601 - 2020. Bogotá D.C.

Ministerio del Deporte. (13 de abril de 2021). *Dirección Fomento y Desarrollo*. Obtenido de Funciones Generales: <https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-fomento-desarrollo>

Ministerio del Deporte. (02 de junio de 2021). *Dirección Fomento y Desarrollo*. Obtenido de Programa Nacional Campamentos Juveniles: <https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-fomento-desarrollo/recreacion/adolescencia-juventud/programa-nacional-campamentos-juveniles>

Ministerio del Deporte. (02 de junio de 2021). *Dirección Fomento y Desarrollo*. Obtenido de Programa Nuevo Comienzo, Otro Motivo para Vivir: <https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-fomento-desarrollo/recreacion/persona-mayor>

Ministerio del Deporte. (02 de junio de 2021). *Dirección Fomento y Desarrollo - Deporte Social Comunitario*. Obtenido de Programa Deportes Más: <https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-fomento-desarrollo/deporte-social-comunitario/programa-deportes-mas>

Ministerio del deporte. (2021). *Guía Metodológica Programa Deportes + 2021*.

Montes, F. (2012). *Do health benefits outweigh the cost of mass recreational programs?*

OECD. (2019). The Heavy Burden of Obesity. *THE ECONOMICS OF PREVENTION*. doi:<https://doi.org/10.1787/67450d67-en>

Oxford Languages. (s.f.). *Definiciones de Oxford Languages*.

Pratt, M., Norris, J., Lobelo, F., Roux, L., & Wang, G. (26 de September de 2014). The cost of physical inactivity: moving into the 21st. *British Journal of Sports Medicine*, 48, 171–173. doi:[doi:10.1136/bjsports-2012-091810](https://doi.org/10.1136/bjsports-2012-091810)

Romero, R., Noriega, S., Escobar, C., & Ávila, V. (2009). Factores Críticos de Éxito: una estrategia de competitividad. *CULCyT*.

RTVC. (27 de Julio de 2021). <https://www.canalinstitucional.tv/programas-incentivos-para-deportistas-colombia>. Obtenido de Así funcionan los incentivos para deportistas destacados.

SOTELO, A. (s.f.). *Cadena de valor público y planteamiento estratégico, limitaciones y virtudes del modelo*.

TEC Monterrey. (2009). *Planeación y desarrollo de proyectos sociales con el enfoque de Marco Lógico*. Monterrey: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

Yáñez, R. O. (2013). Política pública del deporte en Colombia. *Educación Física, Deporte, Recreación y Actividad Física*, 86-110.

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).		22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN		VERSIÓN 3		

9. ANEXOS

ANEXO 1 – CADENAS DE VALOR DE INTERVENCIONES, PROGRAMAS O SUBPROGRAMAS REPRESENTATIVOS DEL PDD 2009 – 2019 - COMPONENTE DE OPERACIONES

Ver documento en medio magnético

ANEXO 2 – ATT- PDT

Ver documento en medio magnético

ANEXO 3 – CONTRATOS INFRAESTRUCTURA

Ver documento en medio magnético

ANEXO 4 – INDICADOR DE CUMPLIMIENTO DEL PDD

Ver documento en medio magnético

ANEXO 5 – COMPILACIÓN NORMATIVA DE BASES PARA LA CONSTRUCCIÓN PARA DEL MAPA DE ACTORES

Ver documento en medio magnético

ANEXO 6 – AVANCES Y RETROCESOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE ANALIZADOS DESDE SU ARQUITECTURA INSTITUCIONAL (BASE: DECRETO 4183 DE 2011)

Ver documento en medio magnético

ANEXO 7 – CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DE LOS BENEFICIARIOS DE LOS SUBPROGRAMAS EVALUACIÓN ECONÓMICA

Ver documento en medio magnético

ANEXO 8 – CALIFICACIÓN DE LOS SUBPROGRAMAS, EFECTOS Y CAMBIOS PERCIBIDOS

Ver documento en medio magnético

ANEXO 9 – CÁLCULO DE RENTABILIDAD ECONÓMICA

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

Ver documento en medio magnético

ANEXO 10 – BASE DE DATOS CUANTITATIVA

Ver documento en medio magnético

ANEXO 11 – BASE DE DATOS CUALITATIVA

Ver documento en medio magnético

ANEXO 12 – MICROETNOGRAFIAS DE LOS ESTUDIOS DE CASO

Ver documento en medio magnético

ANEXO 13 – USO DE LOS ESCENARIOS DEPORTIVOS

Ver documento en medio magnético

ANEXO 14 – AAT PANEL DE INVERSIÓN Y DOCUMENTOS

Ver documento en medio magnético

ANEXO 15 – AAT VALORES CONTRATO SECOP

Ver documento en medio magnético

ANEXO 16 – REPOSITORIO INFORMACIÓN DOCUMENTAL ADICIONAL PARA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

Ver documento en medio magnético

ANEXO 17 – DIRECTORIO DE ENTIDADES DE DEPORTE DEPARTAMENTALES

Ver documento en medio magnético

ANEXO 18 – RESULTADOS HISTÓRICOS DE COLOMBIA EN LAS COMPETENCIAS INTERNACIONALES

Ver documento en medio magnético

	REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE OPERACIONES, INSTITUCIONAL Y RESULTADOS DEL PLAN DECENAL DEL DEPORTE (2009-2019).			22	07	2022
	PRODUCTO 4 – INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN			VERSIÓN 3		

ANEXO 19 – REPORTES BASES DE DATOS CUALITATIVA

Ver documento en medio magnético

ANEXO 20 – SINTESIS IMPACTOS RECONOCIDOS POR LOS BENEFICIARIOS

Ver documento en medio magnético