Gestión de la administración deportiva en el departamento del Chocó

Impulsando el potencial deportivo de una región rica en talento

Pedro José Mosquera Agualimpia



Gestión de la administración deportiva en el departamento del Chocó

Impulsando el potencial deportivo de una región rica en talento

Pedro José Mosquera Agualimpia

Universidad Tecnológica del Chocó
Diego Luis Córdoba

Catalogación en la publicación – Biblioteca Nacional de Colombia

Mosquera Agualimpia, Pedro José, autor

Gestión de la administración deportiva en el departamento del Chocó : impulsando el potencial deportivo de una región rica en talento / Pedro José Mosquera Agualimpia. -- Quibdó, Chocó : Armenia, Quindío : Editorial Kinesis, 2025.

1 recurso en línea : archivo de texto: PDF.

Incluye datos curriculares del autor -- Incluye referencias bibliográficas.

ISBN: 978-628-7873-09-4

1. Administración deportiva - Investigaciones - Chocó

CDD: 613.71060986151 ed. 23 CO-BoBN–a1168460

Universidad Tecnológica del Chocó
Diego Luis Córdoba

© Pedro José Mosquera Agualimpia

Gestión de la administración deportiva en el departamento del Chocó. Impulsando el potencial deportivo de una región rica en talento

Primera edición: 2025

ISBN: 978-628-7873-09-4

Corrección de estilo: Edgar Campo
Diagramación: Editorial Kinesis

Editorial Universidad Tecnológica del Chocó "Diego Luis Córdoba" - Editorial UTCH
Bloque 11 (Edificio de Investigaciones), Piso 4, Oficina 408
Cra. 22 No.18B -10 B/ Nicolás Medrano-Ciudadela Universitaria
Quibdó-Chocó, Colombia
Teléfono: 604 672 65 65 ext. 6020/6022
vice-investigacion@utch.edu.co
editorial@utch.edu.co
viceinvestigacion.utch.edu.co/editorial

- Universidad Tecnológica del Chocó
  Diego Luis Córdoba
  contactenos@utch.edu.co
  www. utch.edu.co
  Cra. 22 No.18B -10 B/ Nicolás Medrano-Ciudadela Universitaria
  Teléfono: 604 672 65 65 ext. 6020/6022
  Quibdó-Chocó, Colombia

- Editorial Kinesis
  atencion@kinesis.com.co
  www.kinesis-editorial.com
  Carrera 25 # 18-12
  Teléfono: (+57) 3127672797
  Armenia, Quindío - Colombia

Como citar esta obra:

Mosquera-Agualimpia, Pedro José (2025). Gestión de la administración deportiva en el departamento del Chocó. Impulsando el potencial deportivo de una región rica en talento. (1.ª ed.). Editorial Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba.

Este libro fue realizado en el marco de mis actividades como docente investigador de la Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba y de los espacios de discusión y reflexión académico-científicos realizados por la Coordinación de Investigaciones, con el apoyo de la Vicerrectoría de Investigaciones de la UTCH.

El contenido y las opiniones expresadas en este texto, son responsabilidad única y exclusiva de su autor.

Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.

Hecho en Colombia - Todos los derechos reservados

CONTENIDO

Presentación **9**

Prólogo **11**

Al lector **13**

Capítulo 1. Introducción al deporte en el Chocó **15**

Los Juegos Deportivos Departamentales 23

Capítulo 2. Planificación estratégica en la administración deportiva **29**

Características de la administración 30

Principios de la administración 33

Planificación 36

Planificación estratégica 38

El administrador deportivo 40

Perfil del gestor deportivo 40

Tareas que debe asumir un administrador deportivo 42

Instituto de Deportes, Educación Física y Recreación del Chocó "INDECHO" 43

Los códigos de conducta en la administración pública 50

Ejercicios propuestos 52

Capítulo 3. Infraestructura deportiva 53

Escenarios deportivos en el departamento del Chocó 55

Desarrollo e inversión en infraestructura 61

Capítulo 4. Promoción del deporte por medio de las políticas públicas del departamento del Chocó.....63

Deporte 72

Capítulo 5. Retos y oportunidades en la administración deportiva del Chocó 77

La realidad de la administración deportiva en el departamento del Chocó.....81

Epílogo. Hacia un Futuro Prometedor para el deporte en el Chocó..... 89

REFERENCIAS 91

AUTOR

PEDRO JOSÉ MOSQUERA AGUALIMPIA

Profesional en el área de la Educación Física, y la Administración Deportiva; especialista en Alta Gerencia y desarrollo Deportivo y Magister en educación.

Con formación integral en las características biológicas, fisiológicas y psicológicas del hombre en los distintos estados de su desarrollo; el movimiento, el entrenamiento deportivo y los demás procesos de carácter técnico; formulación y elaboración de proyectos educativos y económicos.

Con conocimiento y experiencia para asesorar a las personas que quieran organizar y poner en funcionamiento su propia empresa deportiva, administrar programas y proyectos deportivos de organizaciones públicas y privadas. Como profesional en este campo se desempeña como administrador y gestor deportivo, entrenador, instructor y preparador físico; en capacidad de asumir el rol de generador de procesos sociales, en calidad de gestor y/o administrador deportivo; y hacer seguimiento, evaluación y monitoreo a procesos de investigación aplicada al deporte y a la educación.

Articulos publicados:

Estrategias pedagógicas para la resolución de conflictos a traves de la asignatura cultura fisica de la Licenciatura en educacion fisica recreacion y deportes en la Universidad Tecnologica del Chocó Diego Luis Còrdoba. http://revistas.Ut.Edu.Co/index.Php/edufisica/article/view/1312

Sistema administrativo ligas deportivas del departamento del Chocó. http://revistas.Ut.Edu.Co/index.Php/edufisica/article/view/1328

Desarrollo educativo de la educacion fisica en el departamento del Chocó en la ultima década. http://revistas.Ut.Edu.Co/index.Php/edufisica/article/view/2282

Estrategia metodológica de las habilidades motrices básicas en la escuela primaria del municipio de lloró-Chocó. http://revistas.Ut.Edu.Co/index.Php/edufisica/article/view/2394

El aprendizaje cooperativo como mecanismo para la resolución de conflictos. http://revistas.Ut.Edu.Co/index.Php/edufisica/article/view/2161

Juegos supérate intercolegiado realidad en el departamento del Chocó. http://revistas.Ut.Edu.Co/index.Php/edufisica/article/view/2437

Experiencia laboral:

Secretario de deportes municipio de Quibdó

Jefe de programa de educación física Universidad Tecnológica del Chocó

Docente de tiempo completo, medio tiempo y catedrático del programa de educación física recreación y deportes de la Universidad Tecnológica del Chocó

Director del Instituto de deportes, la Recreacion y la educación física del Chocó INDECHO (E)

Líder del semillero de administración y legislación deportiva SIALEG

PRESENTACIÓN

Han sido grandes los esfuerzos para lograr esta primera información, porque no es fácil encontrar quién tenga el conocimiento necesario, muy difícil quién tenga el material histórico, fotográfico y estadístico, es más difícil aun, que la persona que tenga el conocimiento y los elementos, los quiera o pueda trasmitir y mucho más difícil, obtener quién se interese en financiar la obra.

Por fortuna, la investigación sobre este tema nos lleva a la mirada crítica de la conformación administrativa en las subregiones del departamento del Chocó, convirtiéndonos en conocedores de la temática; capacitados y amantes del tema investigativo sobre la administración deportiva en la región del Pacifico, Colombia y el mundo, conocemos y damos fe que el autor de esta obra, viene prestando sus servicios como docente universitario y servidor público en la gobernación del departamento del Chocó, ha participado en innumerables seminarios, cursos, talleres nacionales e internacionales y especializaciones que lo elevan a la categoría de los mejores. A él, le encomendamos el trabajo que ustedes amables lectores, sabrán evaluar.

Jhaon David Romaña Martínez

PRÓLOGO

No es arriesgado afirmar que esta es la primera investigación que, sobre el tema de la administración deportiva en el departamento del Chocó, se publica y se da a conocer a los interesados en el tema.

Ya era hora de que algún inquieto intelectual o profesional del deporte, se acordara de que siendo el departamento del Chocó un territorio poblado por una raza pujante, amante de la práctica del deporte y cuyo biotipo le favorece para desempeñarse y descollar en cualquier disciplina, ofrezca una fuente de consulta y conocimiento sobre nuestra administración deportiva en diferentes épocas. La población chocoana y, por qué no, del país en todos los niveles, encontrarán en la presente obra un recurso importante, actualizado, novedoso y rico en conocimientos e ilustraciones sobre nuestra administración deportiva.

Es por lo tanto, meritorio el esfuerzo de los docentes del programa de Educación Física, Recreación y Deportes de la Universidad Tecnológica Diego Luis Córdoba del departamento del Chocó, autores de esta obra, al entregarle a los chocoanos, a Colombia y al mundo entero, su producción investigativa, la cual demandó, no solamente un trabajo intelectual,

sino también innumerables horas de consulta, viajes dentro del departamento, entrevistas con personajes regionales y nacionales y no pocos sacrificios y privaciones, que hoy se ven compensados con la publicación y reconocimiento que, de seguro, recibirá atención por su innegable aporte a nuestra cultura. Esperamos que nuestros coterráneos, sin ningún distingo, saquen el mejor provecho de este trabajo.

Yorger Moreno Agualimpia

AL LECTOR

Este libro se escribe con el firme propósito de hacer un aporte significativo sobre la administración deportiva en el departamento del Chocó. Es una recopilación de diferentes trabajos investigativos y llevados al contexto de los procesos administrativos del departamento. Al omitir involuntariamente, datos que se consideran importantes, no significa que este trabajo no sea objetivo, pues es la primera investigación de este tipo que se hace. Encontraremos vacíos históricos y dificultades en la información, a pesar del esfuerzo realizado por los autores con el fin de obtener la mayor cantidad de información. Inspirado por el profundo afecto que nos depara nuestro terruño, como deportista, docente universitario, acompañado de esta empresa por mis colegas, entrego a quienes interese, esta obra que honra la memoria de los que ya partieron de esta tierra y exalta a los que aun investigan sobre la cultura del deporte chocoano.

Pedro José Mosquera Agualimpia

Capítulo 1

INTRODUCCIÓN AL DEPORTE EN EL CHOCÓ

Antes de la llegada de los conquistadores españoles, las tierras de este departamento estaban habitadas por diversos grupos indígenas, entre ellos los Cunas, que poblaron los alrededores del Golfo de Urabá y el Bajo Atrato; los Chocoes o Citaraes que poblaron el Alto Atrato; los Nuanamaes, ubicados en la orilla del rio San Juan y los Baudoes que poblaban la Costa Pacífica.

El primer español que exploró el Golfo de Urabá fue Rodrigo de Bastidas en el año 1501, luego Vasco Núñez de Balboa, se estableció en 1510 en Santa María la Antigua del Darién, primera población en territorio colombiano colonizado por Martín Fernández de Enciso, localidad que subsistió por poco tiempo, debido a las rivalidades de los conquistadores. Balboa posteriormente, organizó una excursión y descubrió el Océano Pacífico el 25 de septiembre de 1513, el cual fue denominado Mar del Sur; la explotación de las inmensas riquezas del Chocó debido a las difíciles condiciones climáticas, obligaron a los colonizadores a utilizar esclavos negros africanos, que desplazaron a los indígenas habitantes

de la región, por lo cual, los negros ocuparon y poblaron el territorio.

El departamento del Chocó, ubicado en el occidente de Colombia, es conocido por su exuberante naturaleza, rica cultura y diversidad étnica. La explotación minera ha sido el móvil más fuerte de los últimos años en la colonización de estas tierras; mediante el Decreto 1347 de 1906 (White, 1924), se separó la provincia del Chocó y se erigió como intendencia nacional integrada por la provincia del San Juan y el Atrato y, a través de la Ley 13 del 3 de noviembre de 1947, fue creado el departamento del Chocó (Martinez, 1987).

En este sentido, después de un recorrido histórico de la creación del departamento del Chocó, nos involucramos en el deporte, actividad que juega un papel fundamental como medio de integración, desarrollo personal y social. A pesar de las limitaciones económicas y de infraestructura, el Chocó cuenta con un gran potencial en disciplinas como el fútbol, atletismo, baloncesto, canotaje, judo, y un sinnúmero de actividades deportivas más.

Por eso, es necesario que en las Cumbres de Mandatarios del Chocó de los últimos tiempos, haya un espacio de trabajo mancomunado donde los diferentes gobernadores, junto a los alcaldes y alcaldesas trazarán la construcción conjunta de la ruta hacia el progreso del departamento del Chocó, espacio que cuenta con la participación de los 31 mandatarios o sus delegados, permeando así las 5 subregiones y tiene como objetivo fundamental, conocer las proyecciones de la última

década y, además, identificar las capacidades administrativas de la municipalidad con un solo objetivo: mejorar la calidad de vida de todos los chocoanos.

Dentro de este proceso, cabe felicitar a todos los alcaldes del departamento del Chocó por acoger el llamado de los administradores departamentales de turno, resaltando así la capacidad de convocatoria y gestión que han demostrado hasta el momento, sin desconocer la tranquilidad que nos da a nosotros los chocoanos saber que tenemos unas personas capaces de gestionar a nivel nacional e internacional el desarrollo de un pueblo que lo necesita tanto.

En las últimas 3 décadas, se ha venido analizando el ámbito deportivo no solo en el Chocó, sino en la región del Pacifico incluyendo a los departamentos del Cauca, Valle del Cauca y Nariño, con el objeto de encontrar la ruta perfecta para obtener grandes logros deportivos a nivel nacional e internacional.

De los cuatro departamentos, el más desarrollado en cuanto a escenarios deportivos, organización de eventos y manejo adecuado de recursos del Estado, es el Valle del Cauca, ya que cuenta con una adecuada infraestructura, organización equilibrada y dirigentes que actúan acorde con los planes decenales, hecho que los ubica como uno de los departamentos mejor ranqueados en este ámbito, tanto nacional como internacional. Situación distinta se presenta en el departamento del Chocó que, a pesar de que cuenta con un gran talento humano deportivo, son latentes las falencias,

poca o insuficiente infraestructura, fallas en procesos administrativos y baja o nula participación en eventos nacionales o internacionales, razón por la cual, es necesario implementar un proceso administrativo estructurado para planear, organizar, direccionar, controlar y evaluar todas aquellas actividades que conlleven a posicionar el departamento como uno de los más destacados en el ámbito deportivo.

Una de las estrategias para lograr el objetivo anteriormente citado, es la implementación de una política pública del deporte en el departamento, con el fin de diagnosticar y determinar qué se tiene y qué hace falta para lograr ser competitivos en el área y establecer lineamientos claros para la organización y logro de las metas de la cartera del deporte.

Dado lo anterior, es necesario citar el Artículo 52 de la Constitución Política de Colombia (Asamblea Nacional Constituyente, 1991), el cual fue modificado por el Acto Legislativo 02 (Congreso de la República de Colombia, 2000, agosto 17), que reza:

> 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, vigilará y controlará las organizaciones deportivas y recreativas cuya estructura y propiedad deberán ser democrática.

Se debe, entonces, echar un vistazo al deporte a nivel municipal, a los entes territoriales que utilizan sus programas básicamente para el trabajo recreativo de las comunidades, dejando a un lado la formación deportiva; posiblemente no porque ellos quieran, sino porque las fuentes de financiamiento son pocas, sumado al desinterés de algunos dirigentes de turno, tema muy común en la municipalidad. Igualmente, es necesario plantear una discusión sana, en la cual no prevalezca el "yo hago" o "yo digo", sino que, sentadas en la mesa todas las instancias que, de una u otra manera influyen en el ámbito deportivo del departamento, se discutan las rutas de desarrollo deportivo de acuerdo a la normatividad vigente, que sirva de patrón para lograr los objetivos propuestos, optimizando toda la capacidad instalada que se posee y con el objetivo claro de posicionar el departamento como la cuna de talentos que tenemos en el imaginario.

Son puntos muy interesantes para la toma de acciones que visibilizarían el desarrollo de esa Colombia que tanto aporta a las grandes industrias de nuestro país; sin embargo, lo que no entendemos es por qué algo tan fundamental como el deporte que nos da alegrías, llantos y desilusiones, no es fundamental en los planes de desarrollo departamentales a lo largo y ancho del departamento del Chocó. La verdad,

deja un sin sabor que un proyecto tan importante para el desarrollo social de nuestros territorios esté por fuera del radar de nuestros mandatarios, no se escucha nada de las estrategias que emplearán para desarrollar en sus territorios los programas que hacen parte del ocio, el deporte, la actividad física, la recreación y la buena utilización del tiempo libre y seguimos preocupados por la forma tan displicente con la que se maneja administrativamente el deporte en nuestro departamento.

Esperamos que los coordinadores de deporte municipales pongan en un nivel fundamental el desarrollo deportivo de sus municipios con el acompañamiento de unas políticas públicas adecuadas para la buena gestión del deporte a nivel departamental, soñando así, la posibilidad de demostrarle a Colombia y el mundo de qué están hechos nuestros deportistas.

En la última década, hemos venido escuchando sobre el proceso de paz en Colombia e iniciamos a tener esperanza con las estrategias políticas a nivel nacional e internacional del presidente Juan Manuel Santos; muchos colombianos teníamos la fe puesta en alcanzar un acuerdo de paz que nos beneficiara a todos y ahora, con las nuevas propuestas del presidente gustavo Petro, enmarcadas en el Departamento Nacional de Planeación (2022), observamos que este componente que nos hace falta a los colombianos para vivir sabroso, puede ser una realidad si la voluntad de muchos y, a la vez, de pocos, se haga costumbre.

Ahora bien, una de las herramientas que consideramos viable para alcanzar esta meta en los territorios donde la equidad casi nunca llega (por no decir que es nula), es el fortalecimiento del deporte; nuestro territorio no alcanza los calificativos en la escala deportiva como potencia nacional, pero sí, muchos de nuestros coterráneos salen del departamento buscando oportunidades en otras ligas.

El deporte para el fortalecimiento de la paz total, no es más que identificar las falencias que se tienen en los territorios, donde las instituciones y la gobernabilidad no alcanzan a llegar, dejando así un espacio en el desarrollo normativo del deporte y poniendo a los habitantes de la zona en vulnerabilidad respecto de los grupos al margen de la Ley. Revisando el plan nacional de desarrollo 2022-2026 "Colombia potencia mundial de la vida" (Departamento Nacional de Planeacion, 2022), encontramos una luz de esperanza, ya que se visualiza una propuesta denominada "una mirada conceptual integral desde las comunidades negras afrocolombianas, raizales y palenqueras", de tal manera que, nos hacen partícipes a los territorios no incluidos de esta Colombia pluriétnica, donde las diferentes geografías tienen potencial deportivo apostándole a la dignidad y el fortalecimiento social. Según el convenio 169 de la OIT en sus Artículos 7 y 8 (Indígenas, 2007), las comunidades negras, afrocolombianas, palenqueras y raizales, por su particularidad histórica y sociocultural, tienen derechos específicos en cuanto a la protección de su cultura, su autonomía y sus territorios.

En estos procesos de recuperación de los derechos, los deportes autóctonos, la recreación, el deporte social comunitario y otros, pertenecen a los 17 objetivos de sostenibilidad (Organización de Naciones Unidas, s.f.), son afines con lo que necesita nuestro territorio y tienen una estrecha relación con las transformaciones focalizadas en el Plan Nacional de Desarrollo (Departamento Nacional de Planeacion, 2022) y que hacen exigible la participación de sus formas de representación en las distintas instancias del Gobierno para el cumplimiento de sus derechos con garantía, fortaleciendo algunos de los principios y derechos fundamentales como la salud, tal como lo dispuso la Sentencia C-864 (Corte Constitucional, 2008):

> El Gobierno garantizará la participación de las Comunidades Negras, Afrocolombianas, Raizales y Palenqueras en el Sistema General de Seguridad Social a través de la presentación del respectivo Proyecto de la Ley ante el Congreso de la Republica en la próxima legislatura.

Como base fundamental al desarrollo deportivo, se deben consolidar en los territorios las Escuelas de Formación Deportiva como centros de desarrollo del pensamiento, la expresión y el movimiento, con un modelo pedagógico acorde con las particularidades de los territorios, priorización de municipios PDET con inclusión del enfoque diferencial y, además, brindar en conjunto con los ministerios de Interior, Educación, Cultura y Deporte, el fortalecimiento de una

política pública con el fin de reconocer esta práctica como estrategia para mejorar la convivencia ciudadana. Asimismo, fortalecer los procesos que impulsen la construcción de redes y organización comunitaria.

Reflexión:

- ¿Cuándo ocurrió el último cambio de la estructura organizacional en el departamento del Chocó?
- ¿Cuáles son las necesidades (o cambios) que requieren las organizaciones deportivas para lograr un mayor desarrollo en el departamento del Chocó?

LOS JUEGOS DEPORTIVOS DEPARTAMENTALES

Son un emocionante evento que reúne atletas de diferentes municipios para competir en diversas disciplinas y así fortalecer la razón de amistad, compañerismo y lealtad deportiva del pueblo chocoano, contribuyendo a la iniciación de los ciclos deportivos que ayudarán a las competencias en los diferentes eventos deportivos a nivel nacional e internacional; se han realizado en distintas ocasiones, teniendo como sedes en las últimas versiones, los municipios de Istmina en el año 2002 y Condoto en 2005, ambos con una masiva participación que superó las 800 personas entre deportistas, dirigentes y personal administrativo. Las disciplinas deportivas que participaron fueron fútbol, baloncesto, voleibol, fútbol de salón. softbol, ajedrez y atletismo.

Dentro de nuestra experiencia en el campo administrativo del deporte, este evento debe retomarse, esperando que la voluntad política de los gobernantes de turno nos permita volver a tener estas justas tan importantes para el desarrollo deportivo del departamento del Chocó. Soportándonos en el Artículo 113 de la Constitución Política (Asamblea Nacional Constituyente, 1991), el cual, señala que "los diferentes órganos del Estado tienen funciones separadas, pero colaboran armónicamente para la realización de sus fines", entre otros, con programas y proyectos del sector administrativo del deporte, recreación, actividad física y aprovechamiento del tiempo libre. Es necesario, entonces formular, adoptar, coordinar la ejecución y evaluar estrategias para la promoción, el fomento, el desarrollo y la orientación de todos estos ámbitos.

Por todo lo anterior, con este trabajo, queremos aportar un poco sobre la construcción de una ruta que permita volver a desarrollar este evento deportivo en el departamento. Hasta el momento, no se ha logrado obtener documentos oficiales que nos den a conocer la historia ni la fundamentación legal sobre el desarrollo de los Juegos Deportivos Departamentales anteriores ni un resumen objetivo y financiero de los mismos.

Ahora bien, partiendo de nuestra experiencia dentro de la región, los Juegos Deportivos Departamentales pueden hacer parte relevante en el aporte a la ruta de construcción de una paz total y duradera en los territorios permeados por la violencia, así como al desarrollo social y administrativo

de los municipios que acojan el financiamiento y desarrollo, ya que generarán un valor agregado importante con el acompañamiento de la administración departamental para su realización. Es así, como podemos destacar cuatro frentes que resaltan la influencia positiva de este evento:

- En lo deportivo: mediante las competencias en diferentes categorías y modalidades, junto con la presentación de alternativas para el uso del tiempo libre de la población joven y demás habitantes de los municipios participantes.
- A nivel económico: por el incremento de los ingresos del sector comercio y servicios del municipio sede, al igual que el aumento del empleo que se genera en la comunidad a consecuencia de la expansión de la actividad productiva.
- En lo social: el mejoramiento de la seguridad y la convivencia, la integración cultural, el fomento del turismo para los municipios sedes y el desarrollo de la cultura deportiva.
- Infraestructura: por la construcción y adecuación de escenarios deportivos y el mejoramiento de la malla vial y los servicios públicos.

A pesar de la importancia relativa que, en su momento, han representado para la sociedad chocoana, retomar la realización de estos Juegos, que se han suspendido por más de 20 años, nos resulta sorprendente que, hasta el momento, no se cuente con una medición real y detallada del costo de este evento en cualquiera de los municipios que han servido de sede, ni tampoco se disponga de una aproximación cuantificada de

sus efectos socioeconómicos en las comunidades. Lo anterior, justifica plenamente la realización de un estudio que permita valorar el costo de los mismos y la medición de sus impactos en el crecimiento y desarrollo económico de las regiones del departamento del Chocó, especialmente en el municipio sede.

Ahora bien, uno de los principales problemas en nuestro sistema administrativo, donde el deporte asociado es parte fundamental, ya que vincula a las ligas deportivas del departamento chocoano, es la constitución de cada una de ellas. Según la Ley 181 de 1995, (Ministerio de Educación Nacional, 1995), los entes deportivos departamentales deberán adoptar las políticas, planes y programas que, en deporte, recreación y aprovechamiento del tiempo libre, establezcan el Instituto Colombiano del Deporte, Coldeportes y el Gobierno Nacional. Es por eso que afirmamos que es notoria la falta de voluntad de esta y las administraciones pasadas a nivel departamental y municipal a lo largo y ancho del departamento del Chocó, de velar por el desarrollo deportivo.

Los Juegos Deportivos Nacionales se desarrollan bajo el Artículo 4 de la Ley 181 de 1995 (Ministerio de Educación Nacional, 1995) que establece el derecho social, la universalidad, la participación comunitaria, la integración funcional, así como la democratización y la ética deportiva. Es realmente difícil ver cómo nuestros deportistas son reclutados por otros departamentos, en los cuales les brindan algunas condiciones mínimas vitales para su desarrollo deportivo, a cambio de ganar algunas medallas en competencias

nacionales e internacionales para enaltecer las banderas de las regiones que los adoptan por necesidad, ya que el nuestro les da la espalda. De tal manera que, es necesario el apoyo administrativo a las ligas y personas que quieren trabajar para que el deporte de nuestro departamento no se muera y buscar la forma que los gobernadores y alcaldes no permitan el final de esta iniciativa que, para muchos es la forma de salir de la delincuencia y ayudar a sus familias a mejorar su calidad de vida, sin desconocer que, con una buena planeación deportiva y la voluntad política de los futuros gobernantes de nuestro departamento, podremos estar en la cúspide del deporte nacional e internacional.

Esta es la oportunidad para conocer a esos futuros deportistas élite que están escondidos, trabajando fuertemente desde sus municipios, esperando la oportunidad que un entrenador de las diferentes ligas deportivas de nuestro departamento los vea y visibilice en el entorno deportivo de su preferencia; ya no son admisibles aquellas excusas que dicen que los mejores deportistas están en la capital del departamento y en los municipios cercanos, es hora de organizar un plan llamado Chocó Reserva Deportiva de Colombia, que atienda las necesidades de todos estos deportistas que se esmeran día tras días para demostrar que son capaces de desarrollarse como deportistas élite y que tienen la capacidad de representar de buena manera el nombre del departamento.

Ya es hora de que el deportista de la región tenga la misma

oportunidad que el de la capital. A los presidentes de las diferentes ligas deportivas, que las grandes gestiones se hacen a partir de la inclusión de las comunidades en el desarrollo de la práctica del deporte y los grandes logros deportivos, se alcanzan con la inclusión de las subregiones; por lo tanto, se trata de vincular estos deportistas en todos sus planes y proyectos para mejorar y cumplir con los objetivos de sus programaciones, que están estipuladas para el gran logro de medallas en las diferentes disciplinas deportivas.

Capítulo 2

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA

Para potenciar el desarrollo deportivo en el Chocó, es fundamental contar con una planificación estratégica que permita identificar objetivos claros, definir estrategias de acción y establecer indicadores de seguimiento. La creación de alianzas con entidades gubernamentales, privadas y organizaciones comunitarias será clave para garantizar el éxito de las iniciativas deportivas en la región.

La gestión deportiva, se puede definir como la suma de operaciones, técnicas comerciales y de marketing, que se desarrollan para lograr un grado máximo de funcionamiento y una mayor optimización en la entidad deportiva (Odriozola, 2023). De esta manera, teniendo definidas las etapas del proceso administrativo como tal, las organizaciones deportivas deben velar por aspectos como: alcanzar los objetivos y metas organizacionales; manejo del recurso humano; y manejo del recurso financiero en términos generales (Polo, 2014).

Mediante el Acuerdo No 0013 del 18 de noviembre de 2009, fue aprobado por el Consejo Directivo de Coldeportes el Plan

Decenal de Deporte, la Educación Física y la Actividad Física 2009-2019 (Ministerio del Deporte Colombiano, 2009), que pone énfasis en la práctica deportiva y está compuesto por las siguientes líneas: Organización y fortalecimiento institucional (financiación del deporte); Promoción y fomento (que busca contribuir al desarrollo humano, la salud, la convivencia y la paz); y, por último, el posicionamiento y liderazgo deportivo que debe brindar las condiciones para que Colombia se convierta en potencia mundial deportiva. En el plano local, la Administración Municipal de Quibdó tiene dentro de su estructura la Secretaría de Deporte y Cultura, de carácter descentralizado. Aunque cuenta con presupuesto por Ley, presenta dificultades por baja capacidad de decisión que permita alcanzar la cobertura del área urbana y rural del municipio.

CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Se ha indicado que la administración proporciona los principios mediante cuya aplicación, es factible alcanzar el éxito en la dirección de individuos organizados en un grupo formal que tiene propósitos comunes, siendo necesario agregar a tales conceptos, las características de la administración, que son:

- Universalidad. La administración se da donde quiera que existe un organismo social (Estado, ejército, empresas, iglesias, familia, etc.), porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios.

- Especificidad. La administración tiene sus propias características, las cuales son inconfundibles con otras ciencias, aunque va acompañada siempre de ellas (funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas, etc.), son completamente distintas.
- Unidad temporal. Aunque se distingan etapas, fases y elementos del proceso administrativo, este es único y, por lo tanto, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.
- Unidad jerárquica. Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo, respetándose siempre los niveles de autoridad que están establecidos dentro de la organización.
- Valor instrumental. La administración es un instrumento para llegar a un fin, ya que su propósito es eminentemente práctico y mediante este se busca obtener resultados determinados previamente establecidos.
- Flexibilidad. La administración se adapta a las necesidades particulares de cada organización.
- Amplitud de ejercicio. Esta se aplica en todos los niveles jerárquicos de una administración.

En los últimos años, se han desarrollado diversas

herramientas y procesos principalmente, para crear una nueva cultura de gestión. El objetivo es invertir en la mejora de las habilidades directivas y de gestión para promover la investigación y el desarrollo de procesos de mejora continua que orienten y controlen el nivel de calidad del servicio, utilización de recursos y la resolución de problemas (Reyes, 2023); a partir del análisis de las definiciones de gestión integrada (GI), como alternativa válida por las ventajas que aporta a la organización, se resumen aspectos clave: gestión basada en procesos y objetivos unificados; simplificación de la documentación y reducción de los costos de mantenimiento; mejor uso de los recursos; auditorías internas simultáneas; ahorro de costos; mejor comunicación; participación interna y confianza entre las personas; aumento de la competitividad; beneficios empresariales y sociales; mejora del sistema de gestión; benchmarking; armonización del entorno interno y externo para generar claridad al liderazgo y a la gestión organizacional; responsabilidad social y colaborativa; intercambio de tecnología e infraestructura; y mejora de la satisfacción del cliente.

Los escenarios actuales, han hecho del deporte un sector atractivo para muchos profesionales calificados, impulsando el desarrollo de las organizaciones deportivas que reúnen abogados, ingenieros, periodistas, empresarios, economistas, sociólogos, contadores. Estas profesiones se fusionan con el deporte y los profesionales de la educación física y el deporte, articulándose entre sí y por ello, requieren cada vez más preparación para ejercer la gestión deportiva (Bonilla, 2022).

La política de gestión integrada de las organizaciones cubanas aún está en desarrollo, es necesario dar pasos para acercarlas a la posición competitiva que se necesita en estos momentos a través del perfeccionamiento del sistema empresarial cubano. Se asegura que los Sistemas de Gestión Integrados no tienen solo cabida en las prácticas internacionales, sino también constituyen una oportunidad para el camino de continuo perfeccionamiento de las empresas cubanas, camino que no será fácil incluso no es igual para todas las organizaciones, pues no tienen el mismo punto de partida, ni siguen el mismo derrotero. En el proceso de mejora de las empresas y aumento de su competitividad, la gestión integrada de sistemas es coherente con el principio de mejora empresarial, de tal forma que, gestionar sus sistemas de forma integrada no contradice ninguno de los principios del perfeccionamiento empresarial.

PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

El uso de principios de la administración tiene como finalidad simplificar el trabajo administrativo. La clave de las acciones que deban emprenderse está sugerida por estos.

A partir del supuesto de que los principios no son absolutos, sino flexibles y que se pueden utilizar aún en condiciones especiales y cambiantes (Ramírez, 2022), resume así los principios basados en su experiencia:

- División del trabajo. Combinación de la autoridad oficial,

derivada de la posición del administrador y la autoridad personal, desprendida de su inteligencia, experiencia, dignidad moral, servicios prestados, etc.

- Disciplina. Al definir la disciplina como el respeto por los acuerdos que tiene como fin lograr obediencia, aplicación, energía y señales exteriores de respeto, declara que para lograr disciplina se requiere contar con buenos superiores en todos los niveles.
- Unidad de mando. Cada empleado no debe recibir órdenes de más de un superior.
- Unidad de dirección. Cada grupo de actividades con el mismo objetivo debe tener un director y un plan. A diferencia del cuarto principio, se refiere a la organización del cuerpo directivo, más que al personal.
- Subordinación del interés individual al interés general. Las funciones de la administración están en conciliar estos intereses en los casos en que haya discrepancia.
- Remuneración. La remuneración y los métodos de retribución deben ser justos y propiciar la máxima satisfacción posible para los trabajadores y para el empresario.
- Centralización. Como cualquier agrupación, las organizaciones deben ser dirigidas y coordinadas desde un sistema nervioso central. Pero la cantidad de centralización o descentralización apropiada depende de cada situación. La meta es lograr el grado de centralización que permita el mejor uso de las habilidades de los empleados.

- Jerarquía de autoridad. Se refiere a una cadena de autoridad, la cual va desde los más altos rangos hasta los más bajos, pero se podrá modificar cuando sea necesario.
- Orden. Tanto el equipo como el personal deben ser bien escogidos, bien ubicados y estar perfectamente bien organizados de manera que la organización opere con suavidad.
- Equidad. Los administradores deben ser leales y respetuosos con el personal y demostrar cortesía y justicia en su trato.
- Estabilidad en el empleo. Los cambios en las asignaciones de los empleados serán necesarios, pero si ocurren con demasiada frecuencia pueden perjudicar la moral y la eficiencia.
- Iniciativa. Pensar un plan y llevarlo a cabo con éxito puede ser profundamente satisfactorio. Los administradores deben dejar de lado la vanidad personal y deben alentar a los empleados a hacer esto en la medida que sea posible.
- Espíritu de equipo. Este principio sintetizado como la unión hace la fuerza, es una extensión del principio de unidad de mando y subraya la importancia de buenas comunicaciones para obtenerlo.

Para los autores clásicos, no era suficiente enumerar los elementos de la administración que servirían de base al administrador, sino que era preciso ir más allá y establecer las condiciones y normas dentro de las cuales, debían aplicarse y desarrollarse las funciones del administrador, ya que este

debe obedecer ciertas normas o reglas de comportamiento, de ahí se derivan los principios generales de la administración (Hernández, 2011).

PLANIFICACIÓN

El concepto de planificación es amplio y se usa tanto en el ámbito académico como en la vida cotidiana; puede abordarse desde niveles macro (políticas, planes territoriales o institucionales) hasta niveles micro (programas, proyectos y actividades específicas). En este sentido, la Real Academia Española define la planificación como la "acción y efecto de planificar" y también como un "plan general, metódicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado" (Real Academia Española, s. f., defs. 1–2)

En este sentido, planificar implica anticipar la acción, definiendo de antemano cómo se actuará para prever, calcular y orientar las actividades. En esa línea, Matus señala que "planificar significa pensar antes de actuar, pensar con método, de manera sistemática; explicar posibilidades y analizar sus ventajas y desventajas, proponerse objetivos, proyectarse hacia el futuro" (como se citó en Cedeño, 2013, p. 24)

Resulta de gran importancia analizar las ventajas de planificar y, en consecuencia, adoptar una metodología que oriente la acción hacia el logro de los objetivos definidos en la

vida cotidiana. Para Gordillo (1967), la planificación implica, en esencia, ser una "actividad preordenada para conseguir determinados fines" (p. 397) y, además, supone "un conjunto de instrumentos, medios y medidas destinados al logro de ciertos objetivos, fines y metas" (p. 399). En esa misma lógica metodológica, el diagnóstico se entiende como el momento inicial que exige conocer el contexto: "consiste en investigar la realidad en que se desea planificar, para determinar la naturaleza y magnitud de los problemas que en ella se manifiestan, así como las causas y consecuencias" (Pichardo Muñiz, 1997, p. 28)

Pensar antes de actuar —como ejercicio de prospectiva— es una práctica inherente al quehacer de quienes planifican, pues permite comprender la situación y su contexto antes de intervenir. En esa línea, Carlos Matus sostiene que "planificar significa pensar antes de actuar, pensar con método, de manera sistemática; explicar posibilidades y analizar sus ventajas y desventajas, proponerse objetivos, proyectarse hacia el futuro" (como se citó en Huertas, 2006, p. 5).

En consecuencia, la planificación, al integrar un conjunto de herramientas y métodos, se convierte en un medio idóneo para fortalecer la resolución de situaciones prácticas del día a día.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación orientada a la obtención de objetivos no se limita a enunciar metas: exige definir medios, rutas de acción y decisiones que permitan transitar del estado actual hacia un estado futuro deseado. En otras palabras, planificar supone anticipar escenarios y organizar acciones para producir un cambio verificable.

Por ello, la planificación debe apoyarse en una metodología de aplicación (un plan de ejecución). En este marco, la estrategia puede entenderse como un conjunto de reglas que, dentro de un proceso regulable, orientan la mejor decisión en cada momento. La Real Academia Española define estrategia (en matemáticas) como "en un proceso regulable, conjunto de las reglas que buscan una decisión óptima en cada momento" (Real Academia Española, s. f.).

La estrategia. igualmente se relaciona a la solución de una situación o problema concreto que necesite una forma de abordarla. Este concepto debe llevar un patrón programado de acciones coherentes, las cuales den razón de ser al hecho de realizarlas.

Estas acciones, por lo general, deben desarrollarse en un tiempo y un espacio delimitados, coherentes con aquello que se desea planificar. En el enfoque de la Planificación Estratégica Situacional (PES), la planificación estratégica se orienta a problemas públicos y resulta aplicable a organizaciones cuyo "centro de juego" no se limita al mercado, si no que integra el

juego político, económico y social (Matus, 1993, como se citó en Felcman & Blutman, 2018).

En ese sentido, la PES pone el foco en los resultados del ejercicio de gobierno en contextos donde intervienen múltiples actores (es decir, escenarios de poder compartido), y por eso requiere cursos de acción viables y ajustables a la dinámica real del entorno.

De manera complementaria, la planificación estratégica puede entenderse como un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos prioritarios, cuya característica central es definir cursos de acción (estrategias) para alcanzarlos (Oficina de Planeamiento y Presupuesto - OPP, s. f.). Desde esta perspectiva, la planificación estratégica exige retroalimentación continua: observar variables del fenómeno, aprender de los resultados y ajustar decisiones en función del contexto.

De esta manera, la planificación estratégica cumplirá como herramienta y fundamento para controlar y evaluar políticas públicas, planes, programas y proyectos que interesen a quienes desean planificar. Entonces, la planificación estratégica servirá para la formulación y el seguimiento de las características para el mejoramiento de una situación actual con prospectiva hacia un mejor futuro.

EL ADMINISTRADOR DEPORTIVO

El administrador deportivo es muy importante en el área del deporte, porque de él depende el éxito o el fracaso de una organización deportiva, su funcionamiento, sus tácticas, sus estrategias y absolutamente todo, porque es quien organiza estrategias, asigna capitanes, está pendiente de los logros y fallas, así como de las metas que faltan por cumplir. En pocas palabras, el administrador deportivo es el corazón de una institución deportiva, ya que sin él no funcionaría correctamente y no daría buenos resultados. La administración deportiva es una función muy importante y si se quiere ejercer hay que saber manejar grupos, además de dirigirlos y coordinarlos para que todo funcione (Delgado, s.f.).

PERFIL DEL GESTOR DEPORTIVO

En el ámbito del deporte es fundamental emplear términos precisos. Cuando se habla de gestión deportiva, se alude a los procesos de dirección, organización, coordinación y control de recursos (humanos, financieros, logísticos y técnicos) para cumplir objetivos institucionales y responder a las necesidades del entorno. En ese marco, el gestor deportivo es el profesional responsable de liderar dichos procesos con enfoque técnico y visión integral. En consonancia con esta idea, Méndez Rial señala que “en el entorno deportivo del siglo XXI se exigen profesionales con una mayor capacitación, con una perspectiva más global sobre la dirección y gestión

de una entidad" (Méndez Rial, 2015, p. 43). El perfil del gestor deportivo es importante, ya que debe cumplir con principios y parámetros fundamentales como capacidad y profesionalismo dentro de su campo de acción, es decir, manejarse en diferentes direcciones sin descuidar su objetivo: la calidad de gestión.

Entendiendo que el deporte municipal es un "deporte para todos", compartimos con Piéron (1988), que la gestión pública del deporte deberá pasar necesariamente por un protagonismo equilibrado y redistribuido entre las entidades locales y el tejido de gestión deportiva, el análisis asociativo de fidelización de usuarios en el marco de una corresponsabilidad entre el sector público y el privado. E igualmente, coincidimos con Tafalla (2005), en que el municipio debe favorecer el asociacionismo, para conseguir encaminar la participación social en el deporte, accesible a todos los ciudadanos y posiblemente más cercana a sus necesidades y características, gestionada en cuanto a servicios por profesionales de la actividad física y el deporte, aspecto que estamos tratando en esta investigación como parte del ensamblaje de la fidelización de los usuarios de los centros deportivos.

En su artículo, Boch (s.f.), afirma que la experiencia indica que los gestores deportivos tienen que ser personas con formación. Lo cierto es que, con el tiempo, ha habido numerosos cambios que profesionalizan esta actividad. El líder agresivo, intuitivo y dominante ha dejado paso a un gestor asertivo con capacidad de trabajar en red y empático.

TAREAS QUE DEBE ASUMIR UN ADMINISTRADOR DEPORTIVO

La correcta administración deportiva de cualquier entidad, club o asociación, se fundamenta en un procedimiento riguroso y compuesto por cuatro fases diferenciadas, a saber:

- Planificación: consiste en definir cuáles son los objetivos y metas, tanto a corto como a medio y largo plazo. Con esta información en la mano, trazar un plan de actuación con diferentes acciones específicas.
- Organización: se basa en implementar las acciones diseñadas, distribuyendo funciones y tareas, además de gestionar los recursos existentes, tanto humanos como materiales o de las instalaciones.
- Dirección: una de las funciones principales del administrador deportivo consiste en orientar y coordinar al personal de la entidad para conseguir que los esfuerzos se dirijan hacia un mismo punto. En definitiva, debe asignar tarea y asegurar una buena comunicación entre los diferentes departamentos.

La evaluación en la planificación y la gestión deportiva es la etapa que permite comprobar (con criterios e instrumentos verificables) si las acciones ejecutadas están logrando los objetivos previstos y, con base en ello, tomar decisiones de ajuste. En términos de gestión, este momento se integra al ciclo que articula planeación, ejecución, evaluación y ajuste, donde el control cumple la función de cuantificar el progreso frente a los objetivos trazados.

Asimismo, en organizaciones deportivas, la gestión estratégica exige la medición y verificación de lo planeado mediante indicadores, de modo que puedan identificarse avances, brechas y tendencias para orientar la toma de decisiones.

En el contexto de clubes, ligas y entes deportivos, el control suele entenderse como seguimiento de los planes, y la evaluación se asume como un insumo que precede las acciones de mejora institucional.

Cuando la evaluación evidencia resultados inferiores a los esperados, se deben determinar causas (errores, debilidades del diseño o fallas de ejecución) y proponer soluciones correctivas y creativas, fortaleciendo la calidad, la eficiencia y el impacto social de los programas deportivos.

INSTITUTO DE DEPORTES, EDUCACIÓN FÍSICA Y RECREACIÓN DEL CHOCÓ "INDECHO"

En Colombia, el marco del Sistema Nacional del Deporte impulsa la articulación de políticas públicas y la asignación de responsabilidades a los niveles territoriales para promover el deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre. En ese sentido, la Ley 181 de 1995 establece que los entes deportivos departamentales deben adoptar las políticas, planes y programas definidos por el Gobierno nacional y cumplir funciones como coordinar programas, prestar asistencia técnica a municipios y promover la educación física

y la recreación en su jurisdicción (Congreso de Colombia, 1995, art. 66).

En el caso del Chocó, el INDECHO se entiende como el ente departamental del sector, con personería jurídica y autonomía administrativa y patrimonial, conforme a su creación mediante la Ordenanza Departamental 004 del 28 de julio de 1998 (Ministerio del Deporte, 2020).

Entes deportivos departamentales, ente deportivo del distrito capital o dependencias que hagan sus veces. En los departamentos y en el distrito capital, existirán entes deportivos o dependencias que hagan sus veces, los cuales deberán adoptar las políticas públicas, planes, programas, proyectos y lineamientos que, en deporte, recreación, actividad física y aprovechamiento de tiempo libre establezca Coldeportes.

Funciones de los entes deportivos departamentales, ente deportivo del distrito capital o dependencias que hagan sus veces. Fomentar la participación comunitaria y la integración funcional en los términos de la Constitución Política, la presente Ley y las demás normas que la regulen:

- Coordinar y desarrollar programas y actividades que permitan fomentar la práctica del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre en los departamentos y en Bogotá.
- Otorgar, negar, actualizar, renovar y revocar el reconocimiento deportivo de las Ligas Deportivas Departamenta-

les y del Distrito Capital, sin perjuicio de las facultades de inspección, vigilancia y control, asignadas a Coldeportes.

- Otorgar, negar, actualizar, suspender, renovar y revocar el reconocimiento Oficial a las Asociaciones Departamentales y del Distrito Capital, de recreación, de actividad física y de deporte social comunitario.
- Coordinar y prestar asistencia a los municipios para el desarrollo de programas de formación deportiva en su respectiva jurisdicción, de acuerdo con los lineamientos que para el efecto determine Coldeportes.
- Prestar asistencia técnica y administrativa a los municipios y organismos del Sistema Nacional del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre en el territorio de su jurisdicción.
- Diseñar, desarrollar y ejecutar el plan sectorial del Departamento o del Distrital Capital, según las necesidades de su jurisdicción, de conformidad con las políticas públicas fijadas por Coldeportes.
- Proponer los lineamientos de deporte, recreación, actividad física y aprovechamiento del tiempo libre para incorporarlos en el plan departamental o distrital de desarrollo, según las necesidades de su jurisdicción, de conformidad con las políticas públicas fijadas por Coldeportes.
- Coadyuvar en la formulación, cofinanciación y desarrollo de proyectos para la construcción, dotación, adecuación, ampliación y mejoramiento de espacios y escenarios para la práctica del deporte, la recreación, la actividad física y el

aprovechamiento del tiempo libre en los municipios de su jurisdicción en armonía con la ley y normas que regulan los espacios públicos, incluyendo mecanismos de sostenibilidad y corresponsabilidad.

- Apoyar los procesos de preparación y participación de los deportistas que llevarán la representación de su departamento y del Distrito Capital en eventos deportivos de carácter nacional.
- Apoyar la participación de las delegaciones departamentales y del Distrito Capital en los eventos nacionales organizados por Coldeportes.
- Velar porque la organización de eventos del calendario deportivo del nivel nacional, departamental y del distrito capital, se realicen teniendo en cuenta el aval otorgado por el organismo deportivo competente. Lo anterior sin perjuicio de las competencias otorgadas a otras autoridades.
- Establecer los criterios generales de financiación y cofinanciación de los proyectos de origen regional.
- Coordinar y promover programas y proyectos con enfoque diferencial, perspectiva de derechos, y ámbitos de desarrollo para la práctica del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre en sus municipios.
- Desarrollar programas de talento y reserva deportiva de conformidad con los lineamientos establecidos por Coldeportes, en coordinación con las ligas y federaciones deportivas.

- Crear programas de estímulo y fomento a los organismos del sector deporte, recreación y actividad física en su jurisdicción.
- Contribuir mancomunadamente con los organismos deportivos que hacen parte del Sistema Nacional del Deporte, incentivando el desarrollo y la práctica del deporte asociado en todos los niveles, priorizando el uso de los escenarios a los deportistas de alto rendimiento, que pueda garantizar una buena representación del departamento y el país en justas deportivas.
- Las demás que señale la Ley.

La Ley 181 de 1995, regula el derecho a la práctica de la educación física, el deporte, la recreación y aprovechamiento del tiempo libre y establece la implantación, el fomento, patrocinio, masificación, planificación, coordinación, ejecución, asesoramiento y práctica de la educación física (Art. 1); la recreación del sistema nacional de deporte, educación física y recreación (Art. 2); los objetivos rectores del Estado para garantizar su práctica (Art. 3); la definición de la educación física como una disciplina científica (Art. 10); reitera la responsabilidad del currículo por el Ministerio de Educación Nacional (Art. 11); el desarrollo de la educación física extraescolar como campo de intervención del sistema (Art. 12); la investigación científica y la producción intelectual (Art. 13); los programas de iniciación y formación deportiva, los festivales escolares, los centros de educación física y los juegos Intercolegiados (Art. 14). Establece, además, en la creación del Sistema Nacional del Deporte, la articulación

de organismos para permitir el acceso de la comunidad al deporte, la educación física, la recreación, la educación extraescolar y el aprovechamiento del tiempo libre (Art. 46); los objetivos del sistema (Arts. 47 y 48); la elaboración del Plan Nacional, sus objetivos, instituciones, contenidos, convocatoria, organización y plan de inversiones (Arts. 52, 53, 54, 55, 56 y 57).

Quiénes harán posible su desarrollo

Comunidad en general y deportistas. Se le brindara fácil acceso y de manera permanente a todas las personas que deseen practicar el deporte, la recreación y la cultura física con fines lúdicos, competitivos, salud física y mental a través de proyectos del orden municipal, departamental, nacional e internacional, respetando la normatividad que rige según el proyecto al cual desee participar.

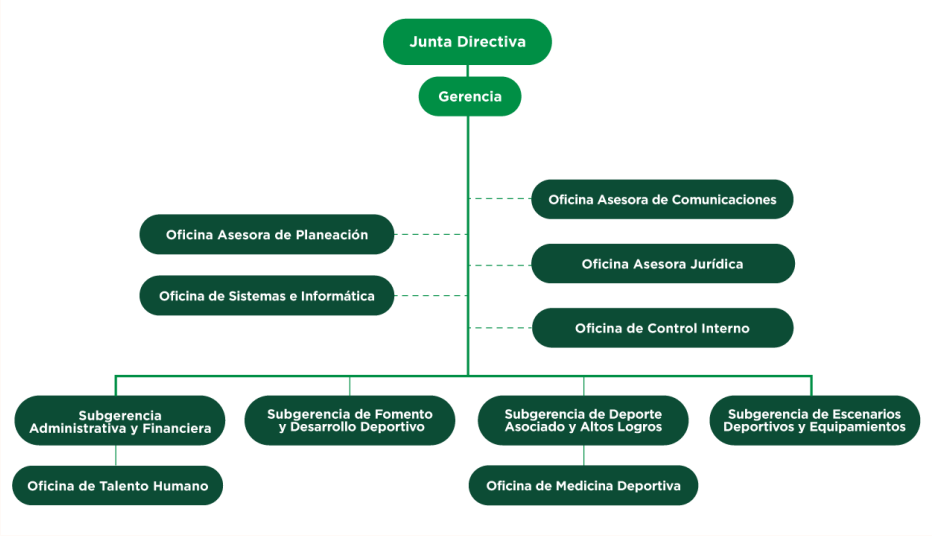
Administración Departamental. Es factor fundamental y de suma importancia el compromiso deportivo, moral y político del señor Gobernador, secretarios de Despacho y la Honorable Asamblea departamental, para liderar y apoyar toda la gestión deportiva que se realice.

Empresa privada. Realizar gestión con la empresa privada, ligas deportivas departamentales, clubes deportivos legalmente constituidos y con reconocimiento, corporaciones deportivas, escuelas deportivas y ONG, entre otras, para realizar convenios que favorezcan al deporte, la recreación y la actividad física.

Sector público. Estableciendo convenios intersectoriales e interinstitucionales con las secretarias de despacho del departamento y entidades públicas del orden Municipal y nacional respectivamente en proyectos deportivos con la misma población objetivo.

Organizaciones deportivas. La mesa de educación física del departamento (las instituciones educativas), oficinas ò similares de bienestar social de empresas, los clubes deportivos y recreativos, las escuelas deportivas, los comités deportivos de barrios y veredas (J.A.C), asociaciones y corporaciones, ligas departamentales y federaciones deportivas, entre otras.

Figura 1. Organigrama administrativo



Fuente. Tomado de Resolución S2025000961 del 7 de octubre de 2025, p. 4, Instituto Departamental de Deportes de Antioquia – Indeportes Antioquia.

LOS CÓDIGOS DE CONDUCTA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La aparición de los códigos de conducta se produce en la década de 1990, debido al declive de la confianza en las instituciones públicas. A partir de entonces, empiezan a surgir códigos cuya finalidad exclusiva es regular la ética y el comportamiento de los empleados públicos (Sanabia, s.f.). En este sentido, para Fernández (s.f.), los códigos de conducta o de comportamiento son aquellas herramientas utilizadas por las instituciones públicas, que sirven como elementos de mejora de la calidad institucional, cuyos fines son, por un lado, fomentar entre los empleados de una empresa o una administración una serie de principios o valores deseables; por otro, evitar actitudes antiéticas y que sirven también como elementos de mejora de la calidad institucional y como refuerzo de la confianza de los ciudadanos en sus propias instituciones. Asimismo, entiende que estos códigos, son instrumentos muy útiles, incluso imprescindibles, para concretar aquello que entendemos por actuación ética puesto que precisan los valores asumidos, informan a los empleados de sus obligaciones y refuerzan la formación de los que se incorporan a las administraciones públicas.

Códigos de conducta

Los códigos de conducta (o de comportamiento) son instrumentos utilizados por las instituciones públicas para orientar la actuación ética de sus servidores y fortalecer la calidad institucional. En particular, su finalidad suele

ser doble: por un lado, servir como guía para mejorar los comportamientos éticos del personal; y, por otro, aumentar la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas (Fernández Sobejano, 2014, p. 30).

Además, estos códigos resultan pertinentes porque precisan valores, informan obligaciones y apoyan la formación de quienes se incorporan al servicio público, lo cual contribuye a prevenir prácticas antiéticas y a consolidar una cultura organizacional coherente con los fines del Estado. Esta idea se conecta con la reflexión colombiana sobre ética pública, que entiende el código como herramienta para prevenir y corregir conductas indebidas contrarias a la finalidad estatal (Urrego Estrada et al., 2018, pp. 13–14).

"La cultura de la integridad implica la adopción de normas de conducta basadas en valores compartidos sobre el servicio público, especialmente cuando nos enfrentamos a dilemas éticos o a situaciones de conflicto de intereses. La OCDE desde 2002 ha realizado estudios sobre integridad en los Estados miembros pues reconoce la importancia de la discusión ética para el buen funcionamiento de las administraciones públicas. (Valencia-Tello, 2020, p. 84)."

Siguiendo esta línea, Torralba (s.f.), considera que el código de conducta es un texto breve que suele estar formado por un conjunto de artículos de obligatorio cumplimiento en los que se explica cómo debe regularse una determinada comunidad de personas. Desde otras perspectivas, García (1996, como se citó en Fernández, 2014), sostiene que un código de conducta,

para ser útil, debe ser capaz de lograr tres objetivos: generar confianza, resolver conflictos por vías no jurídicas y mantener o potenciar la credibilidad social de la administración. Además, Naessens (2010, como se citó en Fernández, 2014) señala que la finalidad de estos códigos es propiciar un cambio de actitud en los servidores públicos, promoviendo una conducta íntegra basada en la responsabilidad, la lealtad institucional y el compromiso con los objetivos de la entidad.

En el caso colombiano, este enfoque se articula con la necesidad de fortalecer una cultura de integridad, entendida como la adopción de normas de conducta sustentadas en valores compartidos del servicio público, especialmente frente a dilemas éticos y conflictos de interés.

EJERCICIOS PROPUESTOS

- Visite una organización deportiva e indique en ella los aspectos más relevantes.
- Diseñe una matriz administrativa para dicha institución.
- Plantee algunos objetos estratégicos para la misma.
- Diseñe algunas estrategias para los objetivos pactados para el buen funcionamiento de la institución.
- Visualice el plan de acción en un cronograma.

Capítulo 3

INFRAESTRUCTURA DEPORTIVA

El mayor porcentaje de los recursos (75% – 80%), se invierten en infraestructura deportiva y apoyo al deporte de rendimiento que no llega al 1% de población, lo cual, contradice el mandato constitucional y la Ley del Deporte. Esto hace parte de las causas por las cuales, en 32 años de Constitución y 28 años de Ley del Deporte, no se ha desarrollado el Sistema Nacional del Deporte y ni siquiera, en lo que se ha invertido como infraestructura deportiva, se ha hecho bien; son innumerables los fracasos y la cantidad de elefantes blancos a lo largo y ancho del país es esta materia. Las soluciones al tema del desarrollo de un sistema deportivo en el país, no pueden quedarse en el ámbito científico, técnico y pedagógico, que indudablemente hacen su contribución para detectar, identificar y desarrollar las capacidades de los talentos deportivos y crear la reserva deportiva, las soluciones tienen que pasar por la toma de decisiones político-administrativas y deben garantizar la visión correcta, la destinación de recursos, la ejecución de los presupuestos de manera eficiente en los lugares donde probablemente están los talentos y la garantía para que aquellos niños que han sido

detectados e identificados como potenciales talentos, puedan gozar de un proceso de desarrollo de las capacidades a largo plazo y lleguen al anhelado deporte de alto rendimiento (Villamarín, 2023).

Las decisiones de política pública sobre deporte infantil y juvenil deben abordarse desde una perspectiva política y económica (economía política) y con enfoque de inversión social, porque el acceso real al deporte depende de condiciones materiales mínimas. En Colombia, este enfoque es especialmente pertinente si se considera que, según el DANE, en 2022 la pobreza monetaria alcanzó el 36,6 % y la pobreza monetaria extrema el 13,8 % (cifras divulgadas en su comunicado del 22 de septiembre de 2023).

Esta realidad resulta preocupante, ya que una parte importante de esa población en condición de pobreza corresponde a niños, niñas y jóvenes que poseen talento y motivación para el deporte, pero no cuentan con los recursos económicos ni con los medios materiales necesarios para aprovechar las oportunidades de formación y competencia. En consecuencia, orientar la política deportiva como inversión social implica priorizar intervenciones que reduzcan barreras de acceso (implementación, transporte, escenarios, acompañamiento técnico y permanencia), de modo que el deporte funcione como herramienta de inclusión y movilidad social.

Se requiere un sistema deportivo fuerte, que convierta a Colombia en una potencia deportiva continental, como se

propone en el Plan Decenal del deporte 2009 –2019, que ubique al país en lugares destacados a nivel mundial y olímpico, para lo cual, es necesaria una reserva deportiva amplia y con potencial. Amplia, en el sentido de una mayor cobertura, es decir, mayor cantidad de deportistas en cada uno de los departamentos del país y en cada uno de los deportes del ciclo olímpico; se sabe que la población deportiva en Colombia no llega al 1% de la población, lo que no ayuda a la consecución de la meta prevista. Y con potencial, en el sentido de que cada uno de los niños y jóvenes que integran esa reserva deportiva tengan posibilidades reales de llegar a la élite deportiva continental y mundial. Sin embargo, pocas veces se habla de las causas, del por qué muchos niños y jóvenes con talento necesario para la práctica exitosa de un deporte no pueden llegar finalmente al deporte de alto rendimiento, muchos se quedan en el camino hacia la cúspide. Seguramente la respuesta está asociada a la pobreza, esa pobreza en la que la clase dirigente del país ha sumido a su población y a las personas que potencialmente pueden ser deportistas o atletas de nivel mundial. Han sido décadas y al menos dos siglos de gobiernos que han llevado a este estado de cosas en los aspectos sociales, económicos, políticos, culturales y por supuesto deportivos, que hoy tenemos en la sociedad.

ESCENARIOS DEPORTIVOS EN EL DEPARTAMENTO DEL CHOCÓ

La gestión por políticas (también entendida como despliegue de políticas) es un sistema de dirección que permite traducir

el plan estratégico de largo plazo en objetivos y lineamientos anuales estratégicos, administrativos y operativos— y bajarlos a toda la organización, de modo que cada área defina metas propias, responsables e indicadores con los que contribuirá al cumplimiento de los objetivos institucionales (Paz Parra, 2012). En la gestión deportiva pública, esta lógica resulta clave porque ayuda a alinear la misión institucional con programas, proyectos y actividades concretas, evitando la improvisación y fortaleciendo la coordinación interna; además, facilita el seguimiento y la corrección oportuna mediante evaluación continua de resultados (Moreno Polo, 2014; Gutiérrez, 2010).

La gestión por procesos es un enfoque de dirección que organiza el trabajo institucional a partir de procesos interrelacionados (y no solo por áreas o funciones), de modo que se identifique cómo cada actividad aporta valor y contribuye al logro de los objetivos y a la satisfacción de los grupos de interés. En contextos de calidad, este enfoque se operacionaliza mediante etapas sucesivas de identificación, caracterización, evaluación y mejoramiento de los procesos, integrando herramientas de seguimiento y control que permiten sostener la mejora continua (Pons et al., 2013).

En el sector público colombiano, la gestión por procesos se concreta en instrumentos como el mapa de procesos, que representa cómo opera la organización y permite clasificar los procesos en estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación; estos últimos son claves para medir desempeño, recopilar datos y orientar decisiones de mejora en términos

de eficacia y eficiencia (Departamento Administrativo de la Función Publica, s.f)

Tipos de escenarios deportivos

Escenario deportivo: corresponde al espacio físico donde se desarrollan una o más disciplinas deportivas. Puede o no disponer de graderías, cerramientos o zonas de parqueo y servicio complementario.

Las Figuras 2 a la 8, exponen el presente de los escenarios deportivos en el departamento del Chocó.

Figura 2. Número de escenarios deportivos por municipio

52 respuestas

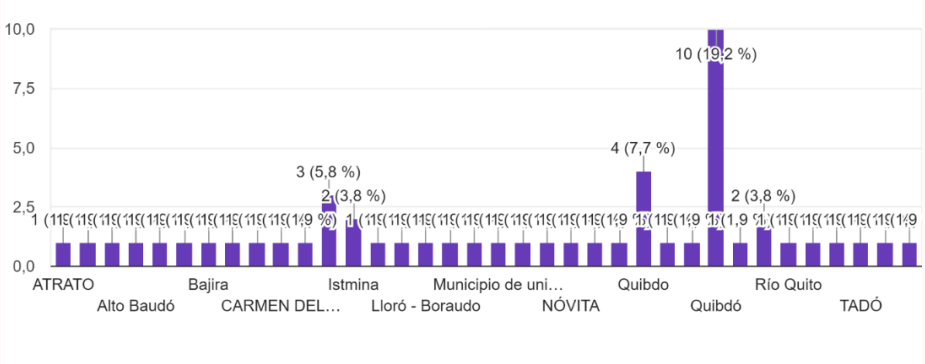


Figura 3. Tipo de escenario

52 respuestas

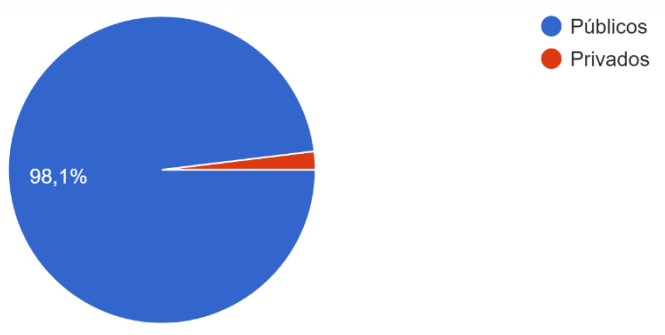


Figura 4. Tiempo de mantenimiento

52 respuestas

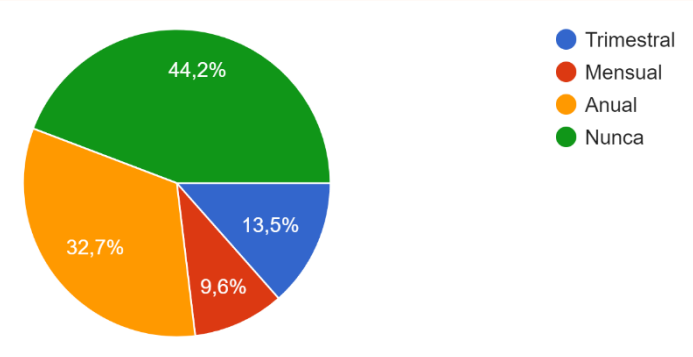


Figura 5. Estado de los escenarios deportivos

52 respuestas

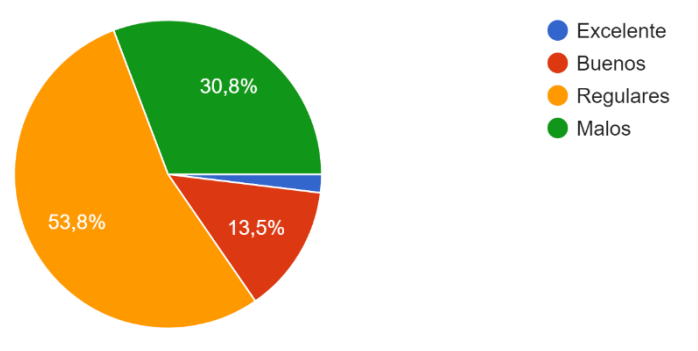


Figura 6. Uso del escenario

52 respuestas

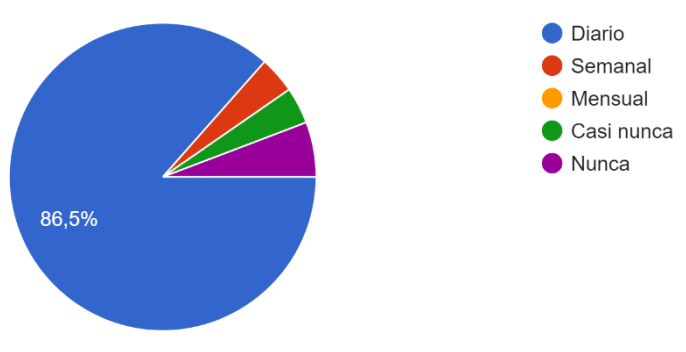


Figura 7. Número de escenarios en uso por municipio

52 respuestas

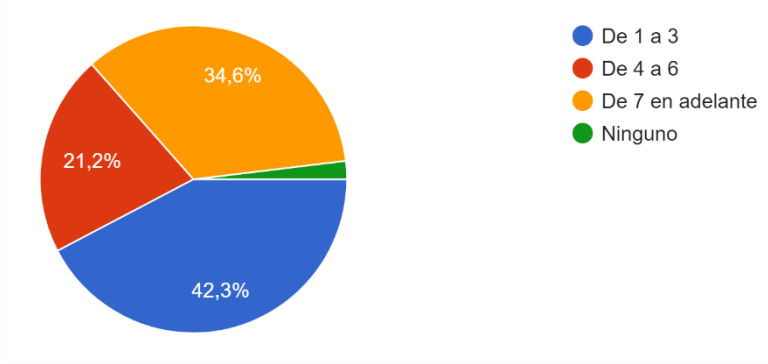
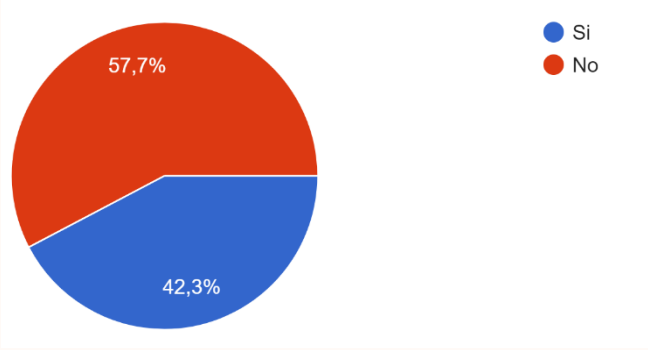


Figura 8. Presencia o ausencia de administrador en el escenario

52 respuestas



Escenarios comunitarios: escenarios propios de la comunidad construidos en su mayoría por el Estado, por medio de instituciones como INDECHO. Estos escenarios están abiertos al público y son administrados por el municipio, ya que los pocos recursos para su sostenimiento salen del rubro presupuestado para el mantenimiento de ellos.

DESARROLLO E INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURA

Teniendo en cuenta que Coldeportes destina anualmente más del 90% de su presupuesto a proyectos de inversión en infraestructura, el municipio de Quibdó debe hacer énfasis en gestionar recursos para este tipo de inversión. En ocasión a que de este 90%, el 86% de la inversión se hace para las sedes de los juegos nacionales, paranacionales y otro tipo de eventos deportivos, el municipio de Quibdó y el departamento del Chocó deben sostenerse en que nuestro departamento siga siendo alternativa para la realización de los juegos nacionales, pues constituye una oportunidad para que el Gobierno Nacional invierta en infraestructura deportiva y puedan quedar escenarios adecuados para la práctica y desarrollo deportivo (Mosquera, s.f.).

Capítulo 4

PROMOCIÓN DEL DEPORTE POR MEDIO DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DEL DEPARTAMENTO DEL CHOCÓ

La Constitución Política de 1991, responde a la modernización del Estado colombiano y, conforme a esto, consecuentemente se van generando modificaciones legislativas que propician la interacción entre sectores y se van ajustando los contextos normativos a los preceptos de una nueva Constitución e inclusive, al bloque de constitucionalidad que corresponde a los actos que se dan en el marco de esa armonización normativa.

Con la Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación), la educación física y el uso del tiempo libre quedan reforzados como parte de los fines de la educación. En efecto, el artículo 5, numeral 12, incluye expresamente "la formación para la promoción y preservación de la salud y la higiene, la prevención integral de problemas socialmente relevantes, la educación física, la recreación, el deporte y la utilización adecuada del tiempo libre" (Congreso de Colombia, 1994, art. 5, num. 12, p. 3).

Y no podría dejarse de mencionar la Ley 181 de 1995 (Ministerio de Educación Nacional, 1995), por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, y de manera especial determina la creación del Sistema nacional del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, la educación extraescolar y la educación física.

Partiendo de la premisa de Subirats et al. (2008), según la cual, una política pública es, ante todo:

> un conjunto encadenado de decisiones y de acciones resultado de las interacciones estructuradas y repetidas entre diferentes actores, públicos y privados, que por diversas razones están implicados en el surgimiento, la formulación y la resolución de un problema políticamente definido como público. (p.51)

El primer proceso metodológico que se debe realizar al momento de acercarse al análisis de las decisiones de políticas públicas, es identificar a los actores:

El Instituto Departamental de Deportes de departamento del Chocó INDECHO, como entidad departamental competente responsable de coordinar y orientar las acciones necesarias para promover la práctica, acceso y disfrute de la actividad física para la región, fundamenta la actualización de la Política Pública del deporte, la educación física, la recreación y la actividad física en el departamento del Chocó, a través de las agendas departamentales y nacionales

del sector, y los cambios y transformaciones sectoriales, territoriales y poblacionales del departamento.

Como estrategia metodológica se emplea el mapeo de actores clave (MAC), una herramienta vinculada al enfoque de redes sociales que parte del supuesto de que la realidad social puede comprenderse como un entramado de relaciones donde interactúan actores e instituciones de diverso tipo (Tapella, 2007, p. 2).

En ese sentido, el mapeo de actores sirve para "tomar una fotografía" del escenario social, identificando a las personas y grupos que sostienen interacciones dirigidas al abordaje de un problema público; además, puede operar como un lente para reconocer actores, intereses, recursos y estrategias de decisión y acción (Silva Jaramillo, 2017, p. 69).

El deporte no solo es una actividad recreativa, sino también una herramienta poderosa para promover la salud y el bienestar en la población del Chocó. A través de campañas de sensibilización y programas de activación física, se busca fomentar la práctica regular del deporte como medio de prevención de enfermedades y mejora de la calidad de vida. La inclusión de personas con discapacidad y la equidad de género en el acceso a la práctica deportiva, son aspectos fundamentales a tener en cuenta en la promoción del deporte en la región.

De acuerdo con Hejka-Ekins (1988, como se citó en Fernández, 2014), "la inclusión de la ética en los planes de

estudio de la administración y las políticas públicas refleja el interés —tanto de estudiantes como de académicos— por consolidar la ética como un componente central de esta disciplina" (p. 30).

No obstante, no es hasta la década de 1990, debido al declive de la confianza en las instituciones públicas, cuando empiezan a surgir códigos cuya finalidad exclusiva es regular la ética y el comportamiento de los empleados públicos.

El modelo como estructura (Sistema Nacional del Deporte), debe estar articulado a una política pública. La política pública del deporte debe responder el mandato de la Constitución Política, en cuyo Artículo 52, ordena desarrollar el deporte y la recreación con toda la población colombiana. La política pública debe desarrollar la Ley 181 de 1995, en la cual les ordena a las instituciones atender el deporte formativo y el deporte social comunitario, teniendo como beneficiarios la inmensa mayoría de la población colombiana. El Ministerio del Deporte debe coordinar el Sistema Nacional del Deporte y crear las condiciones de base para el desarrollo del deporte de rendimiento que es responsabilidad de los organismos de deporte asociado, como son federaciones, ligas y clubes, representados por el Comité Olímpico Colombiano.

Un tema complejo en el desarrollo del Sistema Nacional de Deporte ha sido el tema fiscal. Los recursos que necesita el sector, desde el origen de la Ley del Deporte, han sido escasos y dependen de fuentes que no parecen ser las más apropiadas, como los impuestos al licor y el cigarrillo (Villamarín, 2023).

De acuerdo con sus competencias institucionales, el instituto del deporte para la recreación y la actividades fisca del departamento del Chocó -INDECHO, demanda la actualización de una ordenanza que, a la fecha de la investigación y terminado el trabajo no se tenía, la cual deberá adoptar la Política Pública del deporte, la educación física, la recreación y la actividad física en el departamento del Chocó, en la que se establecen los mecanismos institucionales y de gestión para asegurar el derecho al deporte, la educación y la actividad física en el departamento del Chocó, como estrategia de inclusión y cohesión social a través de los diferentes organismos públicos y privados relacionados con el sector.

Como se mencionó, la Ordenanza que debe ser promulgada por la Asamblea Departamental, debe contextualizar la política pública del deporte del departamento del Chocó que permita evidenciar su pertinencia en los nuevos contextos y necesidades que tiene el departamento respecto al objeto de la política pública, y que permita fundamentar su actualización con nuevas disposiciones vigentes que plantea el contexto del departamento, sus municipios y subregiones.

La necesidad de actualización de la Política Pública del deporte, la educación física, la recreación y la actividad física en el Departamento del Chocó y todas las acciones necesarias para la implementación, es una meta propuesta por muchas personas interesadas en el desarrollo deportivo de nuestro departamento.

De la misma manera, debemos referenciar que los líderes mundiales adoptaron unos objetivos globales con la intención de erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible. Algunos de los objetivos de desarrollo sostenible se relacionan con el sector, a saber (ONU, s.f.):

- Fin de la pobreza (Objetivo 1). El deporte como posibilidad de desempeño ocupacional, personas en estado de vulnerabilidad participando de redes de apoyo a través de programas deportivos y las intervenciones sociales que se apoyan en el deporte, la recreación y la actividad física, apuntando a mejorar las condiciones de vida de las personas.
- Salud y bienestar (Objetivo 3). En general, es el objetivo que más permite evidenciar un vínculo estrecho con el sector, pues existe una relación directa entre la práctica del deporte, la actividad física y la salud, porque se promueven estilos de vida saludables y propicia disminuir la inactividad física, asociada con enfermedades cardiovasculares, presión arterial alta, entre otras.
- Educación de calidad (Objetivo 4). El deporte es una plataforma ideal para apoyar los procesos educativos formales y no formales. La educación física y el deporte ayudan a los estudiantes a desarrollar y mejorar las competencias psicomotrices, las habilidades de socialización y el liderazgo.
- Igualdad de género (Objetivo 5). Las niñas y las mujeres mejoran sus habilidades de liderazgo por medio de la práctica deportiva y los programas deportivos recreativos, de

formación y de alta competencia a nivel mundial, son plataformas para visibilizar a las mujeres en igualdad de condiciones.

- Trabajo decente y crecimiento económico (Objetivo 8). La industria deportiva provee una fuente importante de recursos y genera empleo y oportunidades para cientos de miles de personas alrededor del mundo. Programas deportivos incorporan entrenamiento y capacitación para jóvenes en busca de trabajo.
- Ciudades y comunidades sostenibles (Objetivo 11). Los escenarios deportivos deben ser lugares donde se promueva la inclusión social y los derechos humanos. El legado social de los mega eventos deportivos, debe tener en cuenta el desarrollo de infraestructura que luego es utilizada por la comunidad.
- Paz, justicia e instituciones sólidas (Objetivo 16). El deporte tiene un enorme potencial para promover la transformación social, la construcción de paz, en especial en sociedades que experimentan conflictos, divisiones e inequidades.
- Alianza para lograr los objetivos (Objetivo 17). El deporte y los eventos deportivos son excelentes medios para movilizar diversos sectores de la sociedad y enfocar su atención en fenómenos sociales específicos. El interés que el deporte genera a nivel mundial puede ser canalizado para el desarrollo de alianzas, el fortalecimiento de estrategias y la generación de recursos.

Por último, encontramos el plan de acción mundial sobre

la actividad física 2018-2030, más personas activas para un mundo más sano, que responde a las solicitudes de los países de recibir orientación actualizada en el marco de medidas normativas destinadas a aumentar la actividad física en todos los niveles y a establecer un liderazgo a nivel mundial, así como una mayor coordinación regional y nacional.

En Colombia, las políticas públicas se expresan en planes de desarrollo, y los sistemas de gestión pública se convierten en el mecanismo para la coordinación y articulación de las políticas, como el caso del Sistema nacional del deporte que, como lo establece el Artículo 46 de la Ley 181 de 1995, 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" (Ministerio de Educación Nacional, 1995), donde se identifican los actores del sector en sus correspondientes niveles jurisdiccionales, nacional, departamental y municipal. La misma norma, en el Título VI, Capítulo II, Artículo 53, establece que (Ministerio de Educación Nacional, 1995):

> el Plan nacional del deporte, la recreación y la educación física, tendrá como fundamento los planes y proyectos que las entidades territoriales de carácter municipal, departamental y las instituciones del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre asociados, propongan para el fomento y desarrollo del sector deportivo de acuerdo con las políticas del gobierno nacional".

Lo que ratifica la indefectible conexidad que debe estar presente entre los instrumentos de planeación nacionales, sectoriales y territoriales.

Por mandato constitucional, el Artículo 342 indica que se reglamentará todo lo relacionado con los procedimientos de elaboración, aprobación y ejecución de los planes de desarrollo a través de una Ley orgánica, la misma que dispondrá los mecanismos apropiados para ser armonizada y para que los presupuestos oficiales tengan sujeción a ellos; en tal sentido, la Ley 152 de 1994, Ley orgánica del plan de desarrollo (Congreso de la República de Colombia, 1994, julio 15), establece los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo, haciendo efectiva la participación ciudadana en la elaboración y modificaciones de los mismos.

Conforme a lo establecido por el Artículo 32 de la Ley 152 de 1994, las entidades territoriales "tienen autonomía en materia de planeación del desarrollo económico, social y de la gestión ambiental, en el marco de las competencias, recursos y responsabilidades que les han atribuido la Constitución y la Ley" (Congreso de la República de Colombia, 1994, julio 15).

Es así como, a pesar de generarse un instrumento del nivel nacional, se hace indispensable, conforme a las identidades de los territorios, establecer planes territoriales a través de los cuales, se formulen programas y proyectos, que son una carta de navegación para las administraciones locales.

Es relevante mencionar la articulación que debe existir entre las disposiciones de carácter nacional con los lineamientos territoriales, esto como garantía de encadenamiento y coherencia entre el accionar administrativo y la materialización de estrategias territoriales.

DEPORTE

El Artículo 15 de la Ley 181 de 1995, define el deporte, en general, como la específica conducta humana caracterizada por una actitud lúdica y de afán competitivo de comprobación o desafío, expresada mediante el ejercicio corporal y mental, dentro de disciplinas y normas preestablecidas orientadas a generar valores morales, cívicos y sociales. En su Artículo 16, la Ley conceptualiza las formas en que se desarrolla el deporte, de la siguiente manera (Ministerio de Educación Nacional, 1995):

Deporte formativo. Es aquel que tiene como finalidad contribuir al desarrollo integral del individuo.

Deporte social comunitario. Es el aprovechamiento del deporte con fines de esparcimiento, recreación y desarrollo físico de la comunidad.

Deporte universitario. Es aquel que complementa la formación de los estudiantes de educación superior.

Deporte asociado. Es el desarrollado por un conjunto de entidades de carácter privado organizadas jerárquicamente

con el fin de implementar actividades y programas de deporte competitivo de orden municipal, departamental, nacional e internacional, que tengan como objeto el alto rendimiento de los deportistas afiliados a ellas.

Deporte competitivo. Es el conjunto de certámenes, eventos y torneos, cuyo objetivo primordial es lograr un nivel técnico calificado.

Deporte de alto rendimiento. Es la práctica deportiva de organización y nivel superior. Comprende procesos integrales orientados hacia el perfeccionamiento de las cualidades y condiciones físico-técnicas de deportistas, mediante el aprovechamiento de adelantos tecnológicos y científicos.

Deporte aficionado. Es aquel que no admite pago o indemnización alguna a favor de los jugadores o competidores distinto del monto de los gastos efectivos ocasionados durante el ejercicio de la actividad deportiva correspondiente.

Deporte profesional. Es el que admite como competidores a personas naturales bajo remuneración, de conformidad con las normas de la respectiva federación internacional.

La Tabla 1, hace una exposición de los diferentes actores de la política pública del deporte, la educación física, la recreación y la actividad física en el departamento del Chocó.

Tabla 1. Actores de la política pública de deporte en el departamento del Chocó

Actores que inciden en la política pública	Rol dentro de la política pública		Nivel territorial	Naturaleza	Capacidad de incidencia
1	Ministerio del Deporte	Máximo organismo planificador, rector, director y coordinador del Sistema nacional del deporte y director del Deporte formativo y comunitario.	Nacional	Público	1
2	INDECHO	Ente dinamizador, orientador y promotor de la Política pública.	Departamental	Público	1
3	Entes deportivos municipales centralizados/descentralizados	Promotor e implementador de la Política Pública.	Municipal	Público	1
4	Ministerio de Educación	Fija las directrices relacionadas con la educación física.	Nacional	Público	2
5	Secretaría de Educación Departamental	Responsable de coordinar y acompañar la implementación de políticas o lineamiento de la educación física en las instituciones educativas del departamento.	Departamental	Público	1

Actores que inciden en la política pública	Rol dentro de la política pública		Nivel territorial	Naturaleza	Capacidad de incidencia
6	Instituciones Educativas	Acogen las directrices establecidas por la Secretaría departamental de educación y la política pública en relación con la educación física. Articulación con Indeportes para el desarrollo de eventos del sector educativo.	Departamental	Público	1
7	Secretaría de Salud y Protección Social Departamental	En articulación con Indeportes, Antioquia fija las directrices para la promoción de la salud a través de la actividad física.	Departamental	Público	2
8	Secretaría de Infraestructura Física Departamental	Construcción y mantenimiento de la infraestructura en el departamento.	Departamental	Público	1
9	Asamblea Departamental.	Aprueban el acto administrativo de nivel departamental para la Política Pública.	Departamental	Público	1

Capítulo 5

RETOS Y OPORTUNIDADES EN LA ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA DEL CHOCÓ

Si bien el departamento del Chocó enfrenta diversos retos en materia de gestión deportiva, como la escasez de recursos económicos, la falta de apoyo institucional y la limitada cobertura de servicios deportivos, también presenta grandes oportunidades para el crecimiento y desarrollo del sector. El impulso de políticas públicas inclusivas, la profesionalización de los agentes deportivos y la promoción del turismo deportivo son algunas de las estrategias que pueden contribuir al fortalecimiento del deporte en la región.

Desde hace muchos años, el departamento del Chocó ha demostrado deficiencia en su capacidad administrativa e institucional, debido a la falta de procedimientos y funciones bien definidas y esto es una constante en instituciones descentralizadas de orden municipal, departamental y nacional que operan en el departamento, demostrando en el incumplimiento de funciones o su quehacer y desde la perspectiva de gestión, la falta de un sistema de información, de capacitación de los funcionarios y la inexistencia de

una estructura administrativa adecuada que les permita responder rápidamente a los cambios del entorno y a las exigencias de las comunidades que componen el territorio chocoano.

En muchos territorios, el deporte (junto con la recreación y, a veces, la cultura) se gestiona desde institutos y dependencias distintas del sector educativo, lo que suele generar retos de articulación entre escuela, clubes, ligas y programas comunitarios. En el caso del Chocó, diversos diagnósticos señalan dificultades persistentes para consolidar procesos sostenidos por limitaciones de política, estructura y gestión de recursos: por ejemplo, para Quibdó se ha documentado "la falta de políticas públicas claras en materia deportiva y la inadecuada gestión de los recursos" como factores que afectan el desarrollo del sector (Moreno Polo, 2014, p. 148).

Al mismo tiempo, desde la institucionalidad local se reconoce que el Chocó y, en particular, Quibdó han sido "cuna de diversos e importantes deportistas" con proyección nacional e internacional, lo que refuerza la necesidad de sistemas de fomento y apoyo a jóvenes, incluyendo dotación y condiciones para la práctica deportiva (Alcaldía de Quibdó, 2020, p. 9).

En consecuencia, más que explicar el desempeño deportivo por supuestas "predisposiciones genéticas" asociadas a la raza (enfoque poco riguroso y problemático), conviene analizar factores sociales, institucionales y de oportunidad (acceso, escenarios, entrenadores, financiación, continuidad

del proceso) que permiten convertir talento y motivación en resultados sostenibles.

La administración deportiva en el Chocó, de manera empírica y más exactamente en el municipio de Quibdó, se remonta al año 1936, cuando llega el comerciante barranquillero don Epifanio Álvarez Caraballo, a quien Inicialmente, le nació la idea de organizar los diferentes grupos de muchachos que, para esa época, practicaban fútbol de forma rústica, organizando los equipos barriales del municipio de Quibdó y es cuando organiza el primer torneo de fútbol, saliendo campeón el barrio La Yesquita. Se une con su colega comerciante y organizador del primer torneo intermunicipal y, por invitación del Comité de Deportes, participan los siguientes equipos: Colegio Carrasquilla; Escuela Normal; Fenalco, Estrella Roja, Oro y Platino; e Independiente. De este torneo, sale el primer campeón en el municipio de Quibdó y le correspondió a la representación del Colegio Carrasquilla; estos comerciantes siempre estuvieron presentes en la organización de toda clase de eventos deportivos que se presentaban en nuestro municipio, colaborando con la donación de uniformes, balones y los desplazamientos que se hacían para la región del San Juan para sostener intercambios con equipos residentes allí. Así, Epifanio Álvarez Caraballo, queda como impulsor y administrador del deporte en el departamento del Chocó.

Para esa misma época, en la región del San Juan, también se practicaban algunas disciplinas deportivas que enfrentaban

equipos de Istmina, Tadó, Condoto y Andagoya; la mayoría de estos encuentros deportivos eran patrocinados por la compañía Chocó Pacífico, quienes a su vez, fueron los primeros administradores del deporte en la región del San Juan; es de anotar que para esa época, la administración deportiva en el Chocó era muy precaria, porque las personas que se encargaban de administrar el deporte del departamento, carecían de todo conocimiento y técnica.

En el año 1945, para mejorar el tema de la administración deportiva de nuestro departamento, se conformó el Comité Proliga del Deporte, el cual escogió a cinco representantes de las regiones para que redactaran un estatuto que tuviera que ver con las disciplinas que se practicaban en el departamento, como el fútbol, baloncesto, atletismo, etc.

En la década de 1960, por orden expresa del gobernador de turno, se ordena que la administración en temas deportivos del departamento pasara a manos de la Secretaría de Educación Departamental, quien entraría a diseñar y discutir las políticas que cobijaran a todas las subregiones y sus deportistas. Es así, como esta Secretaría escoge a un grupo de maestros para que apoyaran y desarrollaran toda clase de actividades deportivas y fue un rotundo fracaso, porque estos docentes no tenían ni compromiso ni conocimiento sobre cómo administrar el deporte.

Podemos decir que el enorme incremento cuantitativo de la demanda del deporte, la actividad física, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre por parte de la sociedad

en general, hizo necesario que las instituciones de educación superior pensaran seriamente en ofertar programas para que personas idóneas administraran y no se dejaran estos procesos en manos de personas empíricas, inexpertas o darles la responsabilidad a los profesores de educación física, quienes se atribuyeron ese rol.

LA REALIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA EN EL DEPARTAMENTO DEL CHOCÓ

Vamos a sintetizar nuestro punto de vista, formando la primera aproximación a la problemática de la administración deportiva de nuestro departamento, sin caer en las simplificaciones incompetentes que se han situado y nos están exigiendo un análisis profundo y detallado y, sin incluir ambigüedades que han sido, son y serán ajenas a nuestra prédica de toda una vida. Es preocupante la dirigencia deportiva de nuestro departamento, porque se han politizado estos cargos; los administradores de turno, designan a personas que desconocen la causa, gestión y desarrollo del deporte y es por esto, que los avances de la administración deportiva en el contexto chocoano no es la mejor.

La educación física, el deporte y la recreación, tampoco escapan a esta tendencia y es a través de la administración deportiva, que tenemos que abordar las estrategias que nos permitan dar las soluciones más adecuadas a este sector. Tradicionalmente, en Colombia se ha aceptado el hecho de

que cualquier persona, independientemente de su formación académica (médico, ingeniero, zootecnista y demás), puede desempeñar funciones relacionadas con el campo de la administración deportiva. Sin embargo, hoy en día es más difícil realizar una buena intervención si se carece de los elementos académicos requeridos en este campo específico del saber. De ahí la importancia de compartir algunas inquietudes en este sentido.

Esta reflexión busca invitar a construir una cultura organizacional alrededor de la estructura administrativa de la educación física, la recreación y el deporte en Colombia, en la medida en que reconocer los vacíos existentes en este campo permite redefinir objetivos institucionales y avanzar en el cumplimiento de metas (Gutiérrez Betancur, 1996, p. 101).

De igual forma, cada vez es más evidente que la educación física, la recreación y el deporte se consolidan como campos de intervención para el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades (Gutiérrez Betancur, 1996, p. 101).

Ya varias universidades colombianas, entre ellas la Universidad de Antioquia, reflexionan sobre la manera de llegar a satisfacer las demandas de una sociedad que apenas está desarrollando el sector servicios y lo está haciendo en el marco de la actual coyuntura en lo tocante al fenómeno de la globalización de la economía, que ha suscitado la necesidad de ir reacomodando todas las estructuras institucionales para poder competir en los mercados nacionales e internacionales.

La educación física, el deporte y la recreación no escapan a las exigencias actuales de la gestión pública: para responder a problemas complejos (financiación, acceso, infraestructura, resultados, transparencia y articulación institucional) se requieren estrategias de administración deportiva basadas en planificación, organización, dirección, control y mejora continua. En efecto, la literatura del campo subraya la necesidad de que el profesional se desempeñe con un perfil claro, funciones definidas y procesos de trabajo propios de la administración deportiva.

Durante años se asumió que "cualquiera" podía dirigir organizaciones o programas deportivos sin formación específica; sin embargo, hoy esa idea resulta insuficiente: una intervención sólida demanda competencias técnicas y comprensión del sector (política pública, gestión de recursos, coordinación interinstitucional y evaluación). Esto es especialmente relevante en territorios como Quibdó/Chocó, donde se ha señalado que la falta de políticas claras y la inadecuada gestión de recursos afectan el desarrollo deportivo y hacen imprescindible fortalecer modelos de gestión profesionalizados.

En consecuencia, esta reflexión invita a construir una cultura organizacional para la estructura administrativa del deporte en Colombia: reconocer vacíos, redefinir objetivos y orientar acciones con criterios técnicos, de modo que las metas del sector sean alcanzables y sostenibles.

Vladimiro Garcés Machado fue director de Coldeportes

Chocó entre mayo de 1972 hasta 1982, tiempo durante el cual, se construyeron escenarios deportivos como el estadio de Quibdó y el coliseo de baloncesto Vladimiro Garcés entre los años 1972 y 1975.

En 1975, se realizaron los Primeros Juegos del Litoral Pacífico; en 1978, los Segundos Juegos del Litoral Pacífico en la ciudad de Guapi. En 1980, se celebraron los primeros Juegos Indígenas en el corregimiento de Burujón. En ese mismo año, la participación del Chocó, con los municipios de Río Sucio, Unguia y Acandí, en los Segundos Juegos Deportivos de Urabá, realizados en el municipio de Chigorodó. En 1981, la participación del Chocó en los Terceros Juegos del Urabá, con los municipios de Río Sucio, Acandí y Unguia. Entre los años 1978 y 1981, se realizaron los Juegos del Pacífico Chocoano en los municipios de Bahía Solano, Nuquí y el Corregimiento del Valle Chocó. Se celebraron los Primeros Juegos Deportivos de la Amistad de la provincia del San Juan.

También ocurrió la realización de los Juegos Corregimentales del Atrato con los corregimientos de Lloró, Bagadó y El Carmen del Atrato. La celebración de los Primeros Juegos Corregimentales de Quibdó: Yuto, Tutunendo, La Troje y Guayabal; Vete, Bebarama, Bebara, Tagachi y Las Mercedes; Río Quito, San Isidro, Villa Conto y Paimado.

En los Juegos del Darién copa Omar Torrijos, donde participaron Río Sucio, Unguia y Acandí, se realizaron intercambios deportivos con:

- La Universidad de Antioquia.
- Atlético Nacional de Medellín.
- Independiente Medellín.
- El Deportivo Cali.
- El América de Cali.
- El Deportivo Tolima.
- El Pereira.
- Cervecería Unión.

Entre los años 1989-1991, fuimos los primeros invitados a nivel nacional, por la Corporación los Paisitas de Medellín, a participar en el torneo Pony Fútbol, siendo director de Coldeportes el licenciado Vladimiro Garcés Machado y coordinador y técnico el profesor Marco Aurelio Asprilla Panesso. En el año 2002, siendo director del Instituto Departamental del Deporte y Recreación (INDECHO), el presbítero César Augusto Perea Mosquera, con la coordinación del profesor Marco Asprilla Panesso y como director técnico, Roque Manuel Palacios, salimos campeones del torneo Juegos del Darién.

- Se realizó el campeonato nacional de baloncesto infantil en ambas ramas.
- Se celebró el campeonato nacional de boxeo.
- Intercambio internacional en capacitación deportiva con

Cuba en baloncesto y voleibol.

- Programación deportiva en convenio de cooperación internacional con los Estados Unidos.

El señor William Store, instructor de baloncesto, fue la persona encargada de capacitar a los docentes de educación física que entendían del deporte y entrenaban las diferentes categorías que participaban en eventos nacionales. En otras diciplinas importantes, también se consiguieron entrenadores especializados en el área y, es así, como el Congo Belga desarrolla una práctica para alcanzar un muy buen nivel competitivo en el voleibol.

Se trajeron técnicos extranjeros y colombianos para la práctica de varios deportes como:

- Walter Morales Waltiño de Brasil en la disciplina de fútbol.
- Lotar Paer de Alemania en baloncesto.
- Leandro Coco de Venezuela en ciclismo.
- Giacomo Rodrigo de Italia en boxeo.
- John Stewart de Estados Unidos en baloncesto y natación.

Técnicos nacionales de fútbol:

- Carlos Almendiye.
- Víctor Dueñas.
- Revey Pizarro.

- Jorge Gallego.
- Canocho Echeverry.
- Eduardo Mena (tunununu).
- Boricua Zárate.
- Baloncesto
- Carlos Parras (técnico de la selección Colombia).
- Tulio Milton Mena.
- Silvio Arias.
- Gabriel Rojas.
- Fernando Jiménez.
- Atletismo
- Guillermo Valencia Jiménez.

Epílogo

HACIA UN FUTURO PROMETEDOR PARA EL DEPORTE EN EL CHOCÓ

En un contexto de diversidad y riqueza cultural, el deporte se alza como un puente de unión y superación en el departamento del Chocó. Con una gestión deportiva eficiente, centrada en la formación de talentos, el desarrollo de infraestructuras y la promoción de valores como el trabajo en equipo y la superación personal, el Chocó puede convertirse en un referente en el ámbito deportivo a nivel regional y nacional.

¡Que el deporte sea siempre un motor de cambio y transformación en esta tierra de oportunidades y talento!

REFERENCIAS

Alcaldía de Quibdó. (2020). Plan de desarrollo municipal 2020–2023: Quibdó territorio de vida. Alcaldía de Quibdó.

Asamblea Departamental del Chocó. (1998, 28 de julio). Ordenanza 004 de 1998 [Por la cual se crea el Instituto de Deportes, la Recreación y el Buen Aprovechamiento del Tiempo Libre del Departamento del Chocó (INDECHO)]. https://www.indecho.gov.co/transparencia/documentos/12

Asamblea Nacional Constituyente. (1991). Constitución Política de Colombia. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125

Boch, J. (s.f.). Caracterización de la gestión deportiva actual en el Municipio de Los Menucos . Rio Negro Universidad Nacional Sede Atlántica.

Bonilla, J. (2022). Motivación y formación docente para la enseñanza de la Educación Física: una revisión sistemática. Memoria Academica.

Caballero, E. (s.f.). La ética en los servidores públicos municipales del Estado de México. Universidad Autónoma del Estado de México.

Cardona Mejía, L. M., Padierna Cardona, J. C., Córdoba Arboleda, M., & González Palacio, E. V. (2017). Características y demandas administrativas de las organizaciones deportivas del municipio de Medellín. Revista Ímpetus, 11(2), 10–18. https://revistas.unillanos.edu.co/index.php/impetus/article/view/???

Cedeño, A. (2013). modelo de planificacion basado en la metodologia de planificacion estrategica situacional. Barquisimeto: Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.

Colombiana, C. P. (s.f.). Justicia colombia. https://colombia.justia.com/nacionales/constitucion-politica-de-colombia/titulo-v/capitulo-1/

Congreso de la República de Colombia. (1994, 15 de julio). Ley 152 de 1994 (Ley Orgánica del Plan de Desarrollo). https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=327

Congreso de la República de Colombia. (1994, 8 de febrero). Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación). https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=292

Congreso de la República de Colombia. (1995, 18 de enero). Ley 181 de 1995 (Ley del Deporte). https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3424

Congreso de la República de Colombia. (2000, 17 de agosto). Acto Legislativo 02 de 2000 (por el cual se modifica el artículo 52 de la Constitución). https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4134

Corte Constitucional [Colombia]. (2008). Sentencia C-864 de 2008. https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2008/C-864-08.htm

DANE. (2025). Pobreza monetaria en Colombia: Boletín técnico. Año 2023. https://www.dane.gov.co/files/operaciones/PM/bol-PM-2023.pdf

Delgado, M. (s. f.). Estudios de las teorías implicadas de la educación física en la formación inicial de los maestros en las diferentes especialidades. Revista universitaria de la actividad y el deporte.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (s. f.). Guía para la gestión por procesos en el sector público. Función Pública. https://www.funcionpublica.gov.co

Departamento Nacional de Planeación. (2022). DNP. //www.dnp.gov.co/plan-nacional-desarrollo/pnd-2022-2026

Departamento Nacional de Planeación. (s. f.). Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026. https://www.dnp.gov.co/plan-nacional-desarrollo/pnd-2022-2026

Duarte, B. (s.f.). Análisis de los alcances e impactos de la planificación estratégica en la gestión deportiva. Escuela de planeacion y promocion social. Universidad Nacional, Costa Rica.

Felcman, I., & Blutman, G. (2018). Planificación estratégica y gestión pública. Editorial Universidad Nacional de La Plata.

Fernández Sobejano, V. (2014). La ética en la administración pública: los códigos de conducta. El caso español [Tra-

bajo fin de máster, Universidad de Cádiz]. https://rodin.uca.es/xmlui/bitstream/handle/10498/17513/TFM%20GAP%20VERONICA%20FERNANDEZ%20SOBEJANO.pdf

Fernández, V. (s.f.). La ética en la administración pública: los códigos de conducta. Universidad de Cadiz.

Gordillo, A. A. (1967). Derecho administrativo de la economía. Ediciones Macchi.

Gutiérrez Betancur, M. (1996). Administración deportiva. Editorial Kinesis.

Gutiérrez, J. (2010). Planificación y gestión estratégica en las organizaciones públicas. McGraw-Hill.

Gutiérrez, M. (2010). Gestión deportiva: fundamentos y aplicaciones. Editorial Inde.

Hejka-Ekins, A. (1988). Teaching ethics in public administration. Public Administration Review, 48(5), 885–891.

Hernández Palma, H. G. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas. Repositorio Digital Institucional, 40. https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/6739

Huertas, F. (2006). Planificar para gobernar: El método PES (Planificación Estratégica Situacional). Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) – CEPAL.

Instituto Departamental de Deportes de Antioquia (In-

deportes Antioquia). (2025, 7 de octubre). Resolución S2025000961 (por medio de la cual se modifica la estructura administrativa del Instituto Departamental de Deportes de Antioquia) [PDF]. https://indeportesantioquia.gov.co/wp-content/uploads/2025/10/2025000961-DEL-07-DE-OCTUBRE-DE-2025_-MODIFICA-LA-ESTRUCTURA-ADMINISTRATIVA.pdf

Méndez Rial, J. A. (2015). Gestión y dirección de organizaciones deportivas.

Editorial Síntesis.Ministerio de Educación Nacional. (1995). Ley 181 de 1995.

Ministerio del Deporte (Colombia), Oficina Asesora Jurídica. (2020, 28 de julio). Concepto jurídico 2020EE0013671: Viabilidad jurídica de celebrar convenios con INDECHO y la Universidad Tecnológica del Chocó [PDF]. [Completar: URL].

Ministerio del Deporte (Colombia). (s. f.). Plan Decenal del Deporte, la Educación Física y la Actividad Física 2009–2019. https://www.mindeporte.gov.co/planeacion-gestion-control/modelo-integrado-planeacion-gestion/planeacion/largo-plazo/plan-decenal-del-deporte-2009-2019

Ministerio del Deporte Colombiano. (2009). Plan Decenal de Deporte, la Educación Física y la Actividad Física 2009-2019. https://www.mindeporte.gov.co/planeacion-gestion-control/modelo-integrado-planeacion-gestion/planeacion/largo-plazo/plan-decenal-del-deporte-2009-2019

Moreno Polo, L. (2014). Gestión y administración del deporte. Editorial Síntesis.

Mosquera, P. (s. f.). Caracterización de los escenarios deportivos públicos del municipio de Quibdó. Universidad Tecnológica del Chocó "Diego Luis Córdoba". https://academia.utp.edu.co/extensiondeportes/files/2019/09/CARACTERIZACIÓN-DE-LOS-ESCENARIOS-DEPORTIVOS-PUBLICOS-DEL-MUNICIPIO-DE-QUIBDÓ.pdf

Naciones Unidas, N. (s. f.). Objetivos de Desarrollo Sostenible. https://www.cepal.org/es/temas/agenda-2030-desarrollo-sostenible/objetivos-desarrollo-sostenible-ods

Odriozola, K. (2023). Gestión deportiva comunitaria: una propuesta para Cuba desde la visión del emprendimiento social. Facultad de Economía. Universidad de La Habana, 6.

Oficina de Planeamiento y Presupuesto. (s. f.). Planificación estratégica. Gobierno de la República Oriental del Uruguay. https://www.gub.uy/opp

Organización de las Naciones Unidas. (s. f.). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). https://www.cepal.org/es/temas/agenda-2030-desarrollo-sostenible/objetivos-desarrollo-sostenible-ods

Oria, H. (2020). Metodologia activa en la práctica de la educacion física. Ediciones Morata.

Paz, H. (2012). Planificación Estratégica. Licenciatura en Administración. Universidad Siglo 21.

Paz Parra, G. (2012). Gestión por políticas: una herramien-

ta para la dirección estratégica. Editorial Universidad del Rosario.

Pichardo Muñiz, A. (1997). Planificación y programación social. Editorial Universitaria.

Piéron, M. (1988). Didáctica de la educación física y el deporte. Gymnos, Editorial, S.L.

Planeación, D. N. (s. f.). Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026. https://www.dnp.gov.co/plan-nacional-desarrollo/pnd-2022-2026

Polo, Y. (2014). Modelo de gestión deportiva para el municipio. SUMA DE NEGOCIOS.

Polo, Y. C. (2014). Modelo de gestión deportiva para el municipio de Quibdó. Suma de Negocios. [Completar: volumen, número, páginas y URL/DOI].

Pons, M., Villa, J., Martínez, J., & Pérez, L. (2013). Gestión por procesos y mejora continua en las organizaciones. Editorial Díaz de Santos.

Ramírez Duarte, R. M. (s. f.). Análisis de los alcances e impactos de la planificación estratégica en la gestión deportiva del Comité Cantonal de Deportes y Recreación del cantón de San Pablo de Heredia, y su relación con el mejoramiento de la salud pública de la población de adultos mayores. Universidad Nacional de Costa Rica. [URL].

Ramírez, C. (2022). Fundamentos de administración. Ecoe ediciones.

Ramírez, R. (s.f.). Análisis de los alcances e impactos de la planificación estratégica en la gestión deportiva del Comi-

té Cantonal de Deportes y Recreación del cantón de San Pablo de Heredia, y su relación con el mejoramiento de la salud pública de la población de adultos m. Escuela de planificacion y promocion social. Universidad Nacional de Costa Rica, Cosra Rica.

Rendón Martínez, M. L., & Ballesteros Díaz, B. (2013). Análisis de la gestión estratégica en la Liga Antioqueña de Fútbol. VIREF Revista de Educación Física, 2(2), 36–65. https://revistas.udea.edu.co/index.php/viref/article/view/???

Reyes, Y. (2023). Tendencias actuales de la gestión integrada en las organizaciones de gobierno deportivo. Universidad y Sociedad.

Sanabia, E. (s.f.). Evolución e impacto de la nueva gestión pública en los servicios de salud del IMSS,. Universidad Autónoma de la Ciudad de México.

Silva Jaramillo, S. (2017). Identificando a los protagonistas: Mapeo de actores como herramienta para el diseño e intervención en programas y proyectos. Gobernar: The University of Connecticut Journal of Latin American and Iberian Studies, 1(1), 1–10. https://doi.org/10.18352/gobernar.352

Subirats, J., Knoepfel, P., Larrue, C., & Varone, F. (2008). Análisis y gestión de políticas públicas. Ariel.

Tafalla, A. (2005). La importancia del gestor deportivo en el municipio. Inde.

Tapella, E. (2007). El mapeo de actores claves: Conceptos y metodologías [Documento de trabajo].

Torralba, F. (s.f.). Para todos la 2. Debate sobre los Códigos éticos.

Urrego Estrada, J. A., Gómez Cardona, L. F., & Ramírez Cardona, C. E. (2018). Ética pública y buen gobierno: Fundamentos para la administración pública colombiana. Escuela Superior de Administración Pública (ESAP).

Villamarín, S. (2023). El modelo de deporte de rendimiento en Colombia: Aportes para mejorarlo. Arcofader, 2(2), 60–87. http://revista.arcofader.org/index.php/inicio/article/view/43/71

White, R. (1924). Intendencia Nacional del Chocó. Plano general de la vida Quibdó Negria y de algunas de sus conexiones.

White, R. J. (1924). Intendencia Nacional del Chocó: Plano general de la vida Quibdó, Negria y de algunas de sus conexiones. [Completar: repositorio/URL].

Zapata Montoya, G. L., Zapata Calderón, G. A., & Gómez Zapata, Y. (2010). Gestión y características administrativas de las ligas deportivas del departamento de Antioquia 2000–2010. Revista Politécnica, 6(11), 25–37. https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/pol/article/view/???

No es arriesgado afirmar que esta es la primera investigación que, sobre el tema de la administración deportiva en el departamento del Chocó, se publica y se da a conocer a los interesados en el tema. Ya era hora de que algún inquieto intelectual o profesional del deporte se acordara de que siendo el departamento del Chocó un territorio poblado por una raza pujante, amante de la práctica del deporte, y cuyo biotipo le favorece para desempeñarse y descollar en cualquier disciplina, ofrezca una fuente de consulta y conocimiento sobre la administración deportiva del Chocó en diferentes épocas. La población chocoana y, por qué no, del país de todos los niveles, encontrarán en la presente obra un recurso importante, actualizado, novedoso y rico en conocimientos e ilustraciones sobre la administración deportiva del departamento.

Universidad Tecnológica del Chocó
Diego Luis Córdoba

ISBN: 978-628-7873-09-4