

**Priorización Del Deporte De Rendimiento En Municipios De Categoría V En
Cundinamarca: Criterios Para Una Evaluación Contextualizada**

Andrés Felipe Gómez Vargas

Nicolás González Moreno

Sergio Alejandro López Moreno

Universidad Pedagógica Nacional

Facultad de Educación Física

Licenciatura en Deporte

Bogotá D.C.

2025

**Priorización Del Deporte De Rendimiento En Municipios De Categoría V En
Cundinamarca: Criterios Para Una Evaluación Contextualizada**

Andrés Felipe Gómez Vargas

Nicolás González Moreno

Sergio Alejandro López Moreno

Trabajo de grado para obtener el título de Licenciado en Deporte

Asesor: Diego Andrés Rada Perdigón

Universidad Pedagógica Nacional

Facultad de Educación Física

Licenciatura en Deporte

Bogotá D.C.

2025

Agradecimientos

Primero que todo gracias a Dios por brindarme cada una de las oportunidades, por mantenerme en pie ante cada dificultad y guiarme en este camino. A mi mamita Angela por incansablemente dar todo de sí para que esto fuera posible, por ser mi ejemplo a seguir, por nunca bajar los brazos ante nada y demostrarme que todo es posible. A mi nona Blanca que me enseñó a hacer las cosas con amor y valentía, a nunca dejar de creer en este proceso y ser un apoyo incondicional. A mis tíos y tías, a Diana, por siempre creer en mí, por acogermme y motivarme cada día. A mi papá y hermanos por inculcar el amor por la Universidad Pública y motivarme cada día a estudiar. A mi pareja Karen, por brindarme el amor incondicional, por guiarme, sostenerme y motivarme durante todo este proceso. A mis compañeros de proyecto por cada esfuerzo y por cada emoción vivida, definitivamente esto no sería posible sin ustedes. A nuestro tutor Diego por la paciencia y el cariño brindado, por cada consejo que hizo que nuestra investigación fuera cada vez mejor. A cada maestra y maestro que con su dedicación y resiliencia guiaron este camino durante todos estos años. Finalmente, gracias a nuestra gloriosa casa madre, por brindarnos cada una de estas oportunidades, amor infinito por la universidad pública.

Andrés Felipe Gómez Vargas

Primeramente, quiero expresar mis agradecimientos a las instituciones, docentes, secretarios y deportistas que de manera directa o indirecta participaron en este proyecto de investigación, por su disposición y colaboración durante este arduo proceso. A nuestro asesor de tesis, el profesor Diego Andrés Rada Perdígón, agradecerle por su orientación, por su rigurosidad académica y compromiso con su labor docente, lo cual contribuyó de manera esencial en la construcción y culminación de este proyecto. A la Facultad de Educación Física de la Universidad Pedagógica Nacional, y a todos aquellos que la componen, por brindarme los espacios académicos y formarme para el desarrollo de ejercicios reflexivos, conscientes y académicos, y por darme espacios de aprendizaje que hoy concretan este proyecto de investigación. A mis compañeros de estudio, agradecerles por el esfuerzo, su dedicación, compromiso e interés por hacer este proyecto posible, por todas las ideas, motivación y experiencias compartidas en este proceso, y que enriquecieron mi construcción académica y personal. Por supuesto, no puedo olvidar a mi familia, a quienes agradezco por su apoyo incondicional, por su comprensión y paciencia a lo largo de este proyecto, que se

convirtió en un desafío profesional y personal que atendimos como siempre desde la unión. Y, por último, a todas aquellas personas que aportaron, de una u otra manera al proyecto con su tiempo, sus palabras, o sus recomendaciones en el desarrollo de esta tesis, les expreso mis más sinceros y profundos agradecimientos.

Nicolás González Moreno

A Dios, por iluminar mi camino, brindarme fortaleza en los momentos de dificultad y guiar cada paso de este proceso con sabiduría y propósito. A mis padres, por su amor incondicional, por ser mi ejemplo de esfuerzo y dedicación, y por acompañarme en cada etapa de mi vida con apoyo, confianza y motivación constante. A mi abuela Bertha, por ser un pilar fundamental en mi formación, por su cariño, sus consejos y su apoyo invaluable en cada momento. A Zahira, mi novia, por creer en mí, por su paciencia, por impulsarme cuando las fuerzas flaqueaban y por ser un motor constante para culminar este proyecto. A mis compañeros de tesis, por su respaldo, compromiso y por aportar ideas que fortalecieron y enriquecieron el desarrollo de este trabajo. A mis profesores Janneth Reina, Nelson Cardozo, Juan Torres y Fredy Amazo, por ser guías inspiradores en el camino de la pedagogía, por compartir su conocimiento con pasión y por contribuir de manera significativa a mi crecimiento académico y personal. A todos, gracias por ser parte esencial de este logro.

Sergio Alejandro López Moreno

Tabla De Contenido

Introducción	1
Problema	3
Contextualización Del Problema	3
Formulación Del Problema	4
Antecedentes	5
Justificación	9
Objetivos	11
Objetivo General:	11
Objetivos Específicos:	11
Marco Teórico	12
Marco Metodológico	24
Enfoque Cualitativo	24
Diseño Fenomenológico	24
Alcance Exploratorio Y Descriptivo	26
Población Y Muestra	26
Criterios De Inclusión De La Muestra	27
Criterios De Exclusión De La Muestra	28
Categorías De Análisis Y Unidades De Significado Tenidas En Cuenta Para El Análisis De Resultados	28
Instrumento De Recolección De Datos	29
Entrevista	29
Entrevista Semi-Estructurada Para Secretarios De Deporte De Municipios De Categoría V De Cundinamarca	30
Procedimiento De Validación Del Instrumento	31
Procedimiento De recolección De Datos	34
Consideraciones Éticas	38
Resultados	40
Análisis Por Frecuencia De Palabras	40

Codificación Axial Y Selectiva De Los Segmentos Codificados	42
Análisis De Categoría “Priorización Deportiva”	49
Análisis De Categoría “Gestión Institucional”	54
Análisis De La Categoría “Recursos”	58
Análisis De La Categoría De “Programas Deportivos”	62
Análisis De La Categoría De “Desafíos y limitantes”	66
Análisis De La Categoría De “Impacto Social”	70
Análisis De La Categoría De “Perspectivas Y Propuestas”	72
Análisis De Coocurrencia De Las Categorías	74
Priorización Deportiva	75
Gestión Institucional	77
Recursos	78
Programas Deportivos	78
Desafíos Y Limitaciones	79
Impacto Social	80
Discusión	82
Comprensión Del Significado De Priorización Deportiva, Contradicciones Y Práctica	83
Tensiones Entre Deporte Formativo Y Deporte De Rendimiento A Partir De La Búsqueda De Logros	85
Desafíos Y Limitantes Como Fundamentos De Los Criterios De Evaluación	86
Desarticulación Entre Política, Gestión, Necesidades Y Práctica Deportiva	89
Conclusiones	93
Referencias	96
Anexos	101
Anexo 1. Formato De Autorización Para El Tratamiento De Datos Personales.	101
Anexo 2. Formato De Validación De Entrevista Semi-estructurada.	101
Anexo 3. Carta De Aval Ético Del Comité De Ética De La Investigación.	101

Índice De Tablas

Tabla 1 Descripción de la categorización de los municipios	18
Tabla 2 Lista de códigos y subcódigos sugeridas por investigadores y validadores para el análisis de datos	28
Tabla 3 Entrevista semi-estructurada para secretarios de deporte de municipios de categoría V de Cundinamarca.....	30
Tabla 4 Listado de códigos para análisis de entrevistas a secretarios de deporte en municipios de categoría V en Cundinamarca	36
Tabla 5 Listado de frecuencia de palabras con porcentaje de significancia dentro de las transcripciones	40
Tabla 6 Listado de códigos y segmentos codificados de categoría “priorización deportiva”.42	
Tabla 7 Listado de códigos y segmentos codificados de categoría “Gestión Institucional” ...51	
Tabla 8 Listado de códigos y segmentos codificados de categoría “Recursos”	56
Tabla 9 Listado de códigos y segmentos codificados de categoría “Programas Deportivos” 61	
Tabla 10 Listado de códigos y segmentos codificados de categoría “Desafíos y limitantes” 64	
Tabla 11 Listado de códigos y segmentos codificados de categoría “Impacto Social”	69
Tabla 12 Listado de códigos y segmentos codificados de categoría “Perspectivas y propuestas”	71

Índice De Figuras

Figura 1. SPLISS MODEL 2.0	22
Figura 2. Diagrama de Sankey de resultados de coocurrencia de la codificación de las categorías y segmentos	74

Lista De Abreviaturas

SPLISS	Sports Policy factors Leading to International Sporting Success
AHP	Proceso Analítico Jerárquico
MAXQDA	Max Weber Qualitative Data Analysis
IVA	Impuesto sobre Valor Añadido
QDA	Qualitative Data Analysis
IA	Inteligencia Artificial
HEVS	Hábitos y Estilos de Vida Saludable
SND	Sistema Nacional del Deporte

Introducción

El presente trabajo aborda la problemática de la priorización en municipios de categoría V en Cundinamarca, centrando el análisis en la falta de criterios contextualizados y adaptados las condiciones de cada población, para la asignación de recursos hacia prácticas deportivas de rendimiento. Esta situación representa un desafío importante para la administración del deporte en dichos contextos debido a la ausencia de criterios que permitan evaluar de manera más precisa, lo cual deriva en tomar decisiones, que, en muchos casos, no responden a las necesidades reales y potenciales de los municipios. En casos puntuales de algunos de estos, en deportes como el taekwondo, se obtienen logros destacados, pero aun así carecen de condiciones dignas para su práctica, mientras disciplinas que obtienen una menor cantidad de logros, como el tenis, cuentan con más apoyo y mejor infraestructura; este fenómeno ejemplifica la desarticulación entre inversión y las necesidades reales de cada municipio. Con toda la variedad de objetivos que puede tener el deporte (Recreativo, formativo, económico) desde la administración municipal puede notarse 2 grandes frentes que posibilitan una toma de decisiones sobre el camino a seguir: una de protagonismo político, y otra de compromiso social (Gutiérrez Betancur, 2019, p. 43), y es precisamente esta primera, cuando el deporte se usa como protagonismo político, que los recursos se desvían y se pierde la coherencia entre la inversión y objetivo de la inversión. La importancia de esta investigación radica en la necesidad de conocer cuáles son los criterios que se tienen para la optimización de los recursos (así sean pocos) y promover el desarrollo del deporte de rendimiento de manera equitativa, pero, sobre todo, eficiente.

La investigación se fundamenta en una perspectiva teórica que articula tres enfoques principales: la etimología y epistemología de los conceptos de “prioridad” y “deporte”; la gestión deportiva como campo de estudio que se incluye dentro de la administración general; y, por último, el modelo SPLISS como un marco de referencia y análisis para la creación de criterios de evaluación en torno a la administración de recursos. Desde lo conceptual, la prioridad se comprende como aquello que precede en importancia o atención (Cárdenas Cutiño, 2004; Coromines, 1973; Monlau & Roca, 1856), y el deporte como un fenómeno dinámico que oscila entre la recreación, la competencia, el espectáculo y el control social (Cagigal, 1959; Hernández & Carballo, 2015); ahora bien, por su parte el modelo SPLISS propuesto por De Bosscher et al. (2006) aporta una estructura sólida que se basa en el descubrimiento de 9 pilares, y a su vez factores críticos de éxito (96), medidos a través de instrumentos como lo son las entrevistas y cuestionarios que les permitieron analizar las

políticas públicas y deportivas con fiabilidad, objetividad y replicabilidad (De Bosscher et al., 2015; 2016).

La revisión de antecedentes ha podido evidenciar que existen estudios internacionales sobre priorización deportiva, pero también ha reflejado que ninguno de estos ha sido tenido en cuenta para la adaptación en contextos municipales en Cundinamarca. En este sentido, documentos como el que presenta Muñoz et al. (2022) el análisis de gestión deportiva que propone Adarmes Henríquez (2016), incluso los argumentos teóricos que presenta De Bosscher et al. (2006) y De Bosscher et al. (2019) permiten que se tenga una referencia en cuanto a la creación y estructuración de criterios contextualizados y modelos de evaluación.

Sin embargo, teniendo en cuenta el contexto colombiano, Osorio-García (2021) advierte que, aunque la legislación reconoce al deporte como un gasto público social, lo cual lo prioriza en la asignación de recursos, que además se fortalece y explica en la Ley 181 de 1995, sin embargo, la realidad es que en la práctica aún se carece de instrumentos que permitan diagnosticar, contextualizar y evaluar, lo cual dificulta la toma de decisiones rigurosas y estratégicas sobre la priorización de deportes y atletas que se deben apoyar a nivel municipal. Es por ello por lo que esta investigación busca aportar una propuesta que supla este vacío, articulando referentes internacionales, pioneros en el campo, con la realidad y el contexto de los territorios municipales de categoría V en Cundinamarca.

Partiendo de la idea de que es una posibilidad latente, mejorar los procesos de asignación de recursos y planificación deportiva enfocada al deporte de rendimiento mediante criterios claros, estructurados y contextualizados; la presente investigación, tiene como objetivo general establecer dichos criterios de evaluación para orientar la toma de decisiones en la priorización deportiva en municipios de categoría V de Cundinamarca. De manera más específica, se busca poder identificar factores que influyen en este proceso, analizar prácticas y contextos actuales mediante entrevistas semiestructuradas y, por último, proponer una serie de criterios de evaluación que sean fundamentados, fiables y replicables. Con este objetivo, este proyecto pretende contribuir a la gestión más eficiente de los recursos, al fortalecimiento del deporte de alto rendimiento como eje de desarrollo económico, social y competitivo de los municipios de categoría V.

Problema

Contextualización Del Problema

A partir del análisis de los antecedentes y las experiencias obtenidas en campo, se realizó un diagnóstico que permitió identificar y seleccionar una serie de problemáticas. Para ello, se utilizó una matriz de incidencia que facilitó el reconocimiento de las relaciones de dependencia entre los distintos problemas, lo que orienta a la delimitación de una problemática central, considerando además la escasez de antecedentes disponibles.

En este contexto, se evidenció la necesidad de establecer con mayor claridad el concepto de priorización deportiva, con el fin de contextualizar su interpretación. Asimismo, se analizaron nociones relacionadas con la gestión deportiva, el marco legislativo colombiano que respalda estos procesos, y los criterios empleados para su evaluación.

Sumado a lo anterior, se reconoce que a la fecha, no se han establecido criterios que permitan evaluar de manera contextualizada, sistemática y amplia la priorización en deportes y de deportistas en las organizaciones del campo deportivo desde la política pública; sobre todo teniendo en cuenta que la misma construcción del concepto está enfocada directamente a la asignación de recursos, a la administración de estos, y a la economía que gira en torno al deporte, más allá de reconocer la necesidad del deporte para su correspondiente desarrollo y la promoción de talentos en el rendimiento deportivo.

Basados en esta información y las experiencias en el campo que han demostrado situaciones en donde la asignación de recursos es el elemento primordial en cuestión, este se observa al momento de evidenciar que no existe la infraestructura adecuada para la práctica del tenis y que, siguiendo la misma línea, un deporte como el taekwondo que ha representado logros notables al municipio, realiza sus entrenamientos en condiciones de muy baja calidad, se ha identificado que el problema radica en el reconocimiento errado de los procesos enfocados al rendimiento por falta de objetividad en la priorización deportiva, razón por la cual se propone el análisis profundo de los procesos de priorización en municipios de categoría V, con la intención de proponer criterios que permitan estudiar de manera rigurosa este proceso y la labor administrativa que permita realizar una asignación de recursos de manera eficiente, acorde al contexto de los municipios en cuestión.

Ahora bien, con la aplicación de una entrevista semi-estructurada, se buscó establecer la viabilidad y contexto de municipios de categoría V, para poder establecer la delimitación

del problema, pero, sobre todo, los procesos de priorización que estén en torno al deporte de rendimiento. Esto permitió profundizar en el proceso de asignación de recursos, misión y visión de los municipios de quinta categoría, como lo son: Anapoima, Cogua, Gachancipá, La Calera, La Mesa, Sibaté y Ubaté, y así mismo, identificar algunas diferencias a grandes rasgos que permitieran establecer las características de la muestra que será tomada en cuenta para determinar los criterios mediante los cuales se sugeriría fundamentar bajo estudio académico ese proceso de priorización de las prácticas deportivas en municipios con estas características. Explicado esto, nuestra investigación se enfoca en municipios de quinta categoría del departamento de Cundinamarca.

Formulación Del Problema

¿Cuáles son los criterios que se deben tener en cuenta para la priorización deportiva en municipios categoría V de Cundinamarca?

Antecedentes

Se realizó la búsqueda de artículos a partir del término “Priorización deportiva” en las bases de datos de Scopus, ScienceDirect, SportDiscus, Oxford Academy, la revista académica Taylor & Francis y buscadores como el de Google Scholar, encontrando sólo 6 artículos que mencionan este término. Sin embargo, el término puede ser reemplazado por otros conceptos tales como el de “Priorización de deportes”, del cual se hallaron 5 artículos más. Se realizaron búsquedas con diferentes términos adicionales tales como “Priorización en deportes”, “Prioridad deportiva”, “Priorización de disciplinas deportivas”, lo que arrojó 47 resultados. Con el concepto en inglés “Sports Prioritisation”, se encontraron 78 artículos más, para un total de 132 artículos revisados, de los cuales 6 no tenían acceso libre, y 1 documento duplicado. Estos se clasificaron según el tema de interés de cada artículo, tesis o libro.

Estos datos se recopilaron en una matriz ordenada y estructurada, con el objetivo de ser usado como material de apoyo para el desarrollo de una herramienta estructurada y eficiente de diagnóstico de los procesos que establecen criterios de priorización deportiva. Esta matriz se ordenó por 5 temas de interés, relacionados con el problema de investigación: Priorización deportiva, instrumentos de análisis y criterios de evaluación, políticas deportivas, gestión y modelos deportivos.

En primera instancia, se relaciona el documento, que fue publicado en el año 2016, por el Ministerio de Deporte de Chile, donde se propone un enfoque estructurado en la gestión deportiva, donde se realiza un desglose general de la formulación, implementación, monitoreo, evaluación y mejora; la cual es planteada para el fortalecimiento de la institucionalidad deportiva y la optimización de los recursos públicos. De este documento, destaca también la organización de los Juegos Panamericanos 2023 como un caso emblemático de planeación multisectorial. El aporte que nos representa este documento para el proyecto es precisamente el proceso mediante el cual identifican las estrategias efectivas de priorización de recursos y desarrollo de infraestructuras deportivas, creando además un marco que le va a permitir al estado medir el impacto de acciones en el desarrollo nacional (Ministerio de Deporte Chile, 2016).

De este documento de diagnóstico, surge otro documento que hace referencia a los lineamientos de unidad de ciencias aplicadas al deporte en Chile y en el cual expone el modelo SPLISS, guiando la política deportiva en Chile, enfatizando en la tecnología, capacitación, recursos humanos especializados y la accesibilidad a evaluaciones confiables.

De allí el aporte fundamental al proyecto es el marco científico que se establece mediante la aplicación de dicho modelo para medir el impacto de las políticas y resaltando la importancia de un enfoque interdisciplinar en el desarrollo deportivo (Muñoz et al., 2022).

Siguiendo esta misma línea, se encuentra el documento publicado por Tamara Adarmes Henríquez en el año 2016. En este documento el autor critica los modelos actuales que se utilizan para la priorización en infraestructura deportiva y basado en este análisis propone algunas metodologías como el Proceso Analítico Jerárquico (AHP), y la lógica difusa para que la toma de decisiones, la asignación de recursos y demás procesos, se hagan de manera más rigurosa e integral. Este documento aporta soluciones para mejorar la equidad y efectividad de los procesos de asignación de recursos, incorporando en este proceso criterios cualitativos y cuantitativos usados para la priorización de proyectos (Adarmes Henríquez, 2016).

Continuando con antecedentes relevantes, fue revisado un documento centrado en el modelo SPLISS, allí detallan de manera precisa el modelo, dividiendo los factores claves para el éxito deportivo en pilares que se relacionan con el financiamiento, participación, infraestructura y ciencias aplicadas al deporte, evidenciando que este modelo podría llegar a ser una herramienta analítica, que permite comparar políticas deportivas a nivel nacional, y así mismo, brinda información para la optimización de la gestión de los recursos en los deportes de rendimiento (De Bosscher et al., 2006).

En la formulación de políticas públicas para el sector deportivo, especialmente en el ámbito del alto rendimiento, se observa que ciertos países no formalizan una política pública específica o no la incluyen en su legislación, en su lugar, adoptan modelos deportivos de alto rendimiento como estrategia de acción, priorizando áreas de trabajo según los resultados que desean alcanzar. Sáez Pañero (2021) también menciona que los países más exitosos en el deporte de alto rendimiento son aquellos que han logrado traducir el trabajo de cada uno de los ejes priorizados en resultados que les han asegurado obtención de medallas, tanto en deportes colectivos como individuales.

Dentro de estos ejes, se descubre que estos países los usan para la valoración del rendimiento de la estrategia nacional deportiva, denominada Plan Olímpico, incorporando allí otros valores como: número de deportistas que integran las delegaciones, diplomas y puntajes olímpicos, y proyección deportiva de los atletas (Sáez Pañero, 2021).

Sáez Pañero (2021) sugiere que para poder conocer los criterios que se tienen a consideración para priorizar, se debe utilizar un marco de referencia validado y reconocido por sus análisis, aplicaciones y resultados, por esto, destaca el modelo teórico SPLISS (Sports Policy factors Leading to International Sporting Success).

Se destaca que reconocieron la falta de un modelo para evaluar la eficiencia y efectividad de los recursos destinados al alto rendimiento deportivo y llevaron a cabo estudios comparativos de las estructuras y políticas deportivas, del desempeño en competencias internacionales y del entorno que rodea el deporte de élite, a partir del análisis de las políticas públicas.

Este proceso de análisis de política pública lleva consigo un trasfondo que permite que esta información esté presente para el desarrollo de la herramienta, es decir, De Bosscher et al. (2015), plantean un método de recolección de la información para la construcción de los pilares de los que se compone el modelo SPLISS 2.0. La recopilación de la información se realizaba por diversos investigadores que se alojaban en cada país seleccionado haciendo uso de entrevistas y la recolección de datos secundarios. Adicionalmente, con el fin de corroborar la información, la recolección de la información es realizada a través de dos momentos de la metodología. El primer momento contiene un inventario compuesto por 212 preguntas las cuales son ejecutadas por los investigadores con el fin de obtener datos contextualizados de política pública, que se enmarcan en los nueve pilares propuestos por el modelo SPLISS 2.0. En segundo momento, hacen uso de una encuesta de la cual participan 3142 atletas, 1376 entrenadores y 243 deportistas; la muestra seleccionada pertenecía al contexto deporte de élite y deporte de alto rendimiento (De Bosscher et al., 2015).

Según Truyens et al. (2016), el modelo SPLISS es un proceso investigativo de carácter mixto que cuenta con dos partes, la primera tiene que ver con el inventario realizado por el grupo de investigadores como parte del proceso de recolección de información que tiene como finalidad la obtención de datos principalmente cualitativos, la interventoría es direccionada hacia las agencias de políticas y análisis de fuentes secundarias existentes.

Ahora bien, Truyens et al. (2016) hace mención sobre la interventoría se divide en preguntas de tipo abiertas y cerradas, las preguntas abiertas pretendían la obtención de información referente al sistema de política pública de cada país, acompañado de la presencia de recursos y de cómo estos se destinaban; las preguntas cerradas (de tipo si/no) garantizaban la comparación de los subcriterios.

Adicionalmente, se realizan preguntas específicas de cada pilar pretendiendo las fortalezas, debilidades y sugerencias de cada pilar. Junto a lo anterior, se permitió que para cada pregunta se tuviera secciones de tipo comentario por parte del entrevistado, “estas secciones abiertas permitieron a los investigadores proporcionar más detalles sobre posibles criterios adicionales, que no se habían incluido en los inventarios, pero que eran problemas específicos de su país”. (Truyens et al., 2016, p. 12).

La recolección de la información en De Bosscher et al. (2015), es liderada por un investigador principal de Bélgica, junto con un grupo de consorcio internacional presente en Australia, Países Bajos y Reino Unido, la información es recopilada en bases web las cuales permiten abarcar gran cantidad de datos; además, es categorizada en diferentes fases del proceso de investigación. La información pasa por procesos de validación interpretativa tanto a nivel internacional como a nivel local, esto con el fin de contrastar y destilar cada dato referente a las políticas públicas de las diferentes poblaciones (Truyens et al., 2016).

Por último, dentro del contexto colombiano, la tesis de grado publicada por Omar Andrés Osorio-García, recuperado del repositorio de la Universidad de Antioquia y publicado en el año 2021, analiza la historia que ha tenido la legislación en Colombia, en torno al deporte, incluyéndolos en la Constitución política del 1991, haciéndolo efectivo como derechos sociales (Osorio García, 2021).

Ahora bien, de acuerdo con el enfoque humanista de la administración, varios autores coinciden en que la gestión del sector debe ser impulsada por un dirigente o gerente acorde a la práctica motriz que se impulse (no solo deporte) y que toda organización en nuestro campo tiene detrás un dirigente (Carreño Carreño & Carreño Barreto, 2019), el cual, busca engrandecer la práctica y tiene como reto la cualificación permanente. Es por ello, que quien dirige, va más allá de cumplir acciones administrativas (operatividad) y se convierte en un líder referente de cualquier organización siempre y cuando, actúe de forma integral y con ética (Maestro, 2007; Carreño Carreño & Carreño Barreto, 2019; Gutiérrez, 2019). Ese dirigente, también observa en el contexto, las posibilidades de repensar su organización en consonancia con las demandas de la ciudadanía y los territorios, teniendo en cuenta, el factor humano en su equipo y sus especialidades (Gutiérrez, 2019). De allí surge la afirmación de que los dirigentes tienen dentro de sus facultades y fortalezas, la capacidad de priorizar lo urgente y lo necesario para que sus objetivos se cumplan (Osorio García, 2021).

Justificación

Como licenciados, se opta por un punto de vista administrativo, dado que uno de los elementos de los que adolece el deporte es precisamente la ausencia de licenciados en deporte en los ámbitos administrativos lo que puede limitar puntos de vista más formativos, pedagógicos, didácticos y reflexivos, tal como lo propone la estructura del programa proponiendo una formación autorreflexiva y hetero-reflexiva, dominio de teorías y fundamentos científicos y filosóficos, aplicados en el dominio de la profesión y del campo. Deben ser los licenciados en deporte, los que tomen las riendas del deporte, no sólo desde lo operativo, sino desde lo administrativo, las decisiones a gran escala.

Como menciona Díaz Valenzuela (2015), la importancia del deporte actualmente está sustentada en una estructura de organizaciones deportivas que tienen como objeto promover y desarrollar el deporte (Gómez et al., 2007), y donde los encargados de ellas deben tener la suficiente formación académica para conocer conceptual, contextual y con profundidad el campo del deporte. Se vuelve necesario conocer el contexto de la organización deportiva, ya que según Gómez et al. (2007), este tendrá efectos que puede afectar el diseño y comportamiento de la organización, factores como el tamaño, la tecnología usada y el mismo entorno, desde la teoría de la contingencia determinan la gestión y estructura de la entidad. No se pretende invisibilizar la planificación deportiva, la pedagogía, el entrenamiento o el conocimiento técnico, pero ¿de qué sirve todo esto sin un respaldo financiero, administrativo y logístico?

Por este motivo, el proyecto busca establecer criterios que permitan evaluar los procesos de priorización de las prácticas deportivas en los municipios de categoría V de Cundinamarca. Surge como respuesta a la necesidad de optimizar y contextualizar la asignación de recursos públicos destinados al deporte, con el propósito de maximizar el rendimiento deportivo municipal (entendido como la obtención de logros) y así poder fomentar un desarrollo sostenido en el tiempo tanto del deporte como de los deportistas. Además, pretende aportar a un vacío administrativo que se ha identificado en cuanto a criterios que evalúen de manera contextualizada estos procesos de priorización, fortaleciendo la base para la creación de futuras políticas y estrategias de desarrollo deportivo fundamentadas en criterios medibles y contextualizados.

Con esta investigación se busca beneficiar los procesos administrativos de estamentos municipales de manera que se fortalezca el rendimiento deportivo, proponiendo un análisis de

criterios de manera que se pueda caracterizar e identificar las necesidades y fortalezas de los municipios de categoría V de Cundinamarca. Se considera que, partiendo de unos criterios estructurados, es posible tomar decisiones más coherentes en cuanto a la priorización de las prácticas deportivas fomentando el desarrollo del deporte de rendimiento.

Finalmente, al emplear criterios específicos de evaluación de la población, este proyecto también permite obtener una caracterización indirecta de los rasgos y preferencias deportivas de la población de cada municipio, aportando a futuras investigaciones y a la creación de políticas que se adapten a las necesidades de cada población. Con ello, el proyecto va a contribuir directamente en la práctica deportiva, y además en una metodología sólida de priorización deportiva, que se adapte y pueda ser replicada en diferentes contextos, dentro e incluso fuera de Colombia.

Objetivos

Objetivo General:

Establecer criterios de evaluación para contextualizar la toma de decisiones en los procesos de priorización deportiva en municipios de categoría V de Cundinamarca

Objetivos Específicos:

Identificar el contexto y los factores que influyen en la priorización de las prácticas deportivas en los municipios de categoría V de Cundinamarca.

Analizar los contextos de municipios de categoría V de Cundinamarca y factores que influyen en los procesos de la priorización deportiva.

Interpretar la información obtenida de las entrevistas en torno a los criterios utilizados para la asignación de recursos, la infraestructura y la accesibilidad de los mismos.

Marco Teórico

Consultando en el diccionario etimológico de la lengua castellana, no se encuentra referenciado el término de prioridad (Monlau & Roca, 1856), sin embargo, sí menciona que su raíz proviene del latín *prior*, que significa “primero” o “anterior”, relacionado con la raíz “*primo*”, *Prior* hace referencia a algo que precede a otros elementos o aspectos en importancia, en algunas ocasiones por tiempo e incluso por jerarquía. De igual forma, en el Breve Diccionario Etimológico de la lengua castellana (Coromines, J., 1973), se menciona al término “*primo*”, y como resultado de este, la raíz *prior*, que hará referencia al primero entre dos o varios, se puede decir que el término “priorizar” al ser relativamente nuevo en la lengua, no aparece en los diccionarios de etimología, sin embargo, aunque en relación con el término “prioridad”, según el Diccionario de Ciencias Económico-Administrativas (Cárdenas Cutiño, G., 2004), “hace referencia a la necesidad de asignar o dar preferencia a una acción o elemento frente a otros, dando un orden o secuencia de importancia, correspondiendo con el tiempo y el espacio” (p. 531). El concepto de priorización se discutió a principios del siglo XIX en la economía del comercio internacional, donde se demostró que puede ser beneficioso para los países especializarse y comerciar, incluso, si esos países son capaces de producir cada artículo a un precio más barato que cualquier otro país (Du Bois & Heyndels., 2007).

En cuanto al concepto deporte, en el Breve Diccionario Etimológico de la lengua castellana, Coromines (1973), menciona que:

Hace referencia al placer y al entretenimiento, afirmando que, en el siglo XIII, se usaba el término *depuerto*, el cual se dice que es un término derivado del antiguo *deportarse*, que se usaba para hacer referencia a la diversión y al descanso; así mismo, este proviene del latín *deportare*, que hacía referencia al traslado o al transporte (p. 205).

Por lo que el autor infiere que podría pasar quizá, por la interpretación de intentar “distraer la mente”. Ahora bien, como el mismo autor lo menciona:

En el sentido moderno de “actividad al aire libre con el objeto de hacer ejercicio físico”, el término *deporte*, fue resucitado en el siglo XX, traduciendo el inglés *sport*, que a su vez proviene del francés *deport*, términos que equivalen en castellano al deporte. (Coromines, J., 1973, p. 205).

Teniendo en cuenta el análisis epistemológico, se considera la definición de Cagigal (1959) de deporte donde afirma que es “divertimiento liberal, espontáneo, desinteresado, en y por el ejercicio físico entendido como superación propia o ajena, y más o menos sometido a reglas” (p. 16).

Ahora bien, la palabra *deporte* reconoce diversos orígenes, y distintas aplicaciones de acuerdo a los contextos, teniendo en cuenta lo anterior, la presencia del deporte en organismos de estado e incluso en los medios masivos de comunicación, que son la conexión directa con las sociedad, permiten pensar según Hernández y Carballo (2002) en el “deporte como el juego del adulto en la sociedad capitalista, dado su carácter de vehículo ideario del mercado (oferta y demanda, competitividad, récord, disciplina, eficiencia, etc.)” (p. 2). Así mismo, estos autores afirman que en el caso del deporte que se práctica profesionalmente, se considera “esta práctica como una actividad más del sector terciario de la economía (servicios) integrada al moderno rubro del espectáculo y del esparcimiento” (p. 3). Por lo tanto, comprendiendo las distintas percepciones, se considera que el deporte se puede entender como la manifestación sociocultural dinámica que articula el ejercicio físico en un marco recreativo, formativo, competitivo y productivo, influyendo en la sociedad por la lógica de mercado, el espectáculo y el control social. Con esto se puede afirmar que el deporte no es un concepto estático ni unívoco, sino por el contrario un fenómeno plural cuyo significado se puede abordar desde diferentes contextos.

Comprender la relación entre ambos términos permite identificar que, en el ámbito de la administración, donde el concepto de priorización se emplea con mayor frecuencia, el deporte es considerado un campo. Desde la perspectiva administrativa, Cárdenas Cutiño (2004) comprende al deporte como un campo, afirmando que “es un espacio estructurado con posiciones objetivas, normas y elementos...que dan sentido a la práctica deportiva” (p. 104). Así mismo, Cárdenas Cutiño (2004) nos habla de “turismo deportivo”, lo cual nos permite definir que el deporte puede interpretarse en función de la actividad realizada, e incluso, en algunos casos, es abordado como un gasto de previsión social.

Al analizar los conceptos de diferentes autores, y teniendo en cuenta los conceptos abordados desde la etimología de Monlau y Roca (1856) y Coromines (1973), y en algunos apartados desde el concepto de “campo” que aborda el área de administración según Cárdenas Cutiño (2004, p. 104), el concepto de *priorizar* en *deporte* haría referencia al proceso fundamental de establecer un orden en el cual ciertas actividades deportivas son

consideradas favorables a un contexto determinado por encima de otro. En el contexto del deporte de rendimiento y alto rendimiento se podría relacionar con la toma de decisiones sobre el financiamiento y promoción de distintos deportes, dependiendo de diferentes criterios que permitan establecer en este caso, cuál tiene más potencial de éxito competitivo y desarrollo. De igual forma, entendiendo que el deporte tiene una raíz vinculada con el entretenimiento, la diversión y el descanso (Cagigal, 1959), incluso teniendo en cuenta la percepción actual enfocada más a la actividad física o al ejercicio; la *priorización deportiva* haría referencia a cómo la sociedad o instituciones gubernamentales deben tomar decisiones en cuanto a la preferencia de ciertos enfoques del deporte, sea como actividad recreativa, competitiva rendimiento o de bienestar social; lo cual va a influir en la asignación de recursos y en la finalidad de estos al promover políticas públicas y deportivas entorno a este concepto. Teniendo en cuenta lo anterior y la concepción de Sáez Pañero (2021) con relación a la priorización, se considera que es la clave para los países más exitosos en el alto rendimiento; reconociendo que son aquellos que logran que los ejes priorizados, conduzcan a la obtención de resultados y medallas, se puede afirmar que la *priorización deportiva* como término conjunto, es:

Un proceso clave en la gestión de los recursos y el desarrollo de deportistas con miras al alto rendimiento, particularmente en contextos donde las federaciones deportivas y los organismos gubernamentales deben tomar decisiones estratégicas sobre qué disciplinas y deportistas, recibirán mayores inversiones con el fin de optimizar las probabilidades de éxito (Sáez Pañero, 2021, p. 7)

En términos académicos, la rama de la administración general enfocada al campo del deporte y que se encarga de estos elementos es la gestión deportiva, ya sea a través de la práctica deportiva, de la competición deportiva o de la definición de las normas y reglas que guían tanto la práctica como la competición (Gómez et al., 2007). Esta se encarga de los procesos administrativos que procuran mejorar la eficiencia y eficacia de las organizaciones deportivas para su óptimo desarrollo y cumplimiento de sus objetivos, a través de una planeación estratégica dotada de estrategias, indicadores y metas (Sierra García et al., 2021) teniendo en cuenta a los stakeholders, su contexto externo como los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales (Amador-Mercado, 2022).

Toda organización (sea deportiva o no), si quiere sobrevivir en el mercado debe crear una posición competitiva, vinculando recursos y estrategias que le permitan mantenerse en

pie particularmente en un ambiente dinámico caracterizado por un mercado creciente (De Bosscher et al., 2019). Por ello, las naciones que buscan aumentar o mantener su obtención de medallas deben invertir de manera más eficiente sus recursos (Weber et al., 2018).

Particularmente en el ámbito del deporte de rendimiento, estos desafíos adquieren mayor complejidad, pues se exige una alta eficacia en la gestión de los recursos. Esto hace imprescindible la definición de objetivos precisos que justifiquen y orienten el uso del presupuesto público, con una intención clara: la consecución de logros deportivos, representados principalmente en la obtención de medallas (De Bosscher et al., 2019).

El deporte de alto rendimiento a nivel nacional normalmente se analiza desde la perspectiva económica, considerando principalmente la asignación de recursos por parte del Estado, estableciendo de paso, una correlación entre los logros deportivos alcanzados y la inversión estatal realizada durante el proceso (Sáez Pañero, 2021). Si bien es cierto que no se acostumbra a ver el deporte como un mercado, en este documento será importante tener esta perspectiva, dado que la posición será desde la administración. Siendo así, el mercado serán las medallas de cada evento deportivo, y cada participante (sea país, club, delegación, etc.), optará por una estrategia para captar una gran cuota de mercado.

Una estrategia exitosa proviene de analizar correctamente el sector en el cual se encuentra la organización. Este análisis puede realizarse a través de las 5 fuerzas competitivas: 1. Amenaza de nuevos competidores, 2. Amenaza de nuevos productos o servicios, 3. Poder de negociación de los proveedores, 4. Poder de negociación de los compradores, 5. Rivalidad entre los competidores actuales (Porter, 2008).

La estrategia resultante puede englobarse en dos posibilidades: Priorización, o diversificación. La primera trata de que sus esfuerzos se dirijan a un único objetivo y al cual se le deberá prestar la máxima atención, mientras que la otra tratará de minimizar los riesgos de poner todos los recursos en una misma intención y lo que hará es distribuirlos en distintos productos, servicios, entre otros. Ambas suelen ser estrategias de inversión de alta frecuencia de uso a nivel empresarial, por ello, la diferencia de efectividad de cada una se encuentra en el análisis realizado de cada organización de acuerdo con su contexto.

El proceso de formulación de políticas públicas del deporte, la educación física, la actividad física y la recreación en algunos municipios, como menciona el artículo publicado por Osorio García (2021), aporta una serie de momentos que identifica el cambio legislativo

que ha habido en cuanto a la priorización de asignación de recursos, sobre todo en el ámbito del Gasto Público Social, algo que se verá reflejado más adelante en la Ley 181 de 1995 conocida como la Ley del deporte. Osorio García (2021) citando a Arboleda (2010) afirma:

Con la idea de descentralizar el poder y luego de la elaboración de la Constitución Política de 1991, se le dieron facultades a los organismos departamentales y municipales para fomentar estas prácticas en la ciudadanía. Sin embargo, el hecho de que existiera la ley no significaba que los derechos se fueran a implementar por sí solos, por lo cual, se modifica el artículo 52 de la Constitución a través del acto legislativo 02 del 2000, donde se incluye al sector (deporte) como un Gasto Público Social, dándole prioridad ante otras asignaciones en los planes nacionales del gobierno nacional y territoriales del gobierno municipal (p. 10).

En la ley 181 de 1995 en donde el deporte, la actividad física y la recreación se constituyen como derechos sociales, al igual que como añade el Art.366, el cual dicta que el gasto público social es prioridad sobre cualquier asignación presupuestal. De allí, surge la afirmación de que los dirigentes tienen dentro de sus facultades y fortalezas: la capacidad de priorizar lo urgente y lo necesario para que sus objetivos se cumplan (Osorio-García, 2021, p. 11-12).

La ley 181 de enero 18 de 1995, en el artículo 48, punto número 3, establece que el Sistema Nacional del Deporte, tiene como objetivo: “Establecer un conjunto normativo armónico que, en desarrollo de la presente Ley, regula el fomento, masificación, desarrollo y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre y los mecanismos para controlar y vigilar su cumplimiento” (Ley 181, 1995, Artículo 48). En esta misma línea, en el artículo 52 establece que:

El Sistema Nacional del Deporte, en coordinación con diferentes entidades o instituciones deportivas, recreativas, de aprovechamiento del tiempo libre, de educación extraescolar y de educación física, estatales y asociadas, a través del Instituto Colombiano del Deporte, Coldeportes, elaborará el Plan Nacional del Deporte, la Recreación y la Educación Física, de conformidad con la ley orgánica respectiva y para ser incluido en el Plan Nacional de Desarrollo. (Ley 181, 1995, Artículo 52).

En el plan de inversiones que establece, según la Ley 181 (1995), en el artículo 52, se debe entregar: primero, “los propósitos y objetivos de largo plazo y las estrategias y orientaciones generales de la política deportiva”; y segundo, debe contener “los presupuestos plurianuales de los principales programas y proyectos de inversión pública de los diferentes sectores del sistema y la especificación de los recursos financieros requeridos para su ejecución” (Ley 181, artículo 52).

Adicionalmente, en el Artículo 56, se establece que todos los departamentos, municipios y distritos deberán de manera independiente, elaborar su propio plan de inversiones, teniendo en cuenta, los recursos que la misma ley establece que se le asignan a cada uno de ellos, destinados al fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física; incluyendo en estos recursos también los que destinan por el numeral 4 del artículo 22 de la Ley 60 de 1993, para programas de deporte, recreación y cultura (Ley 181, 1995, artículo 56). La asignación de estos recursos propuestos en el plan de inversiones se establece según el Artículo 57, de manera directa o indirecta, con indicaciones puntuales que permitan reconocer las prioridades y vigencias a las cuales se compromete cada municipio, departamento o distrito (Ley 181, 1995, artículo 57).

La ley 181 de 1995, también establece por medio del artículo 61, las funciones que deberá desempeñar el Instituto Colombiano del Deporte (ahora Ministerio del Deporte), una de ellas es evaluar los planes y programas de estímulo y fomento del sector del deporte que han elaborado cada uno de los municipios o departamentos, con el ánimo de establecer cuáles son las fuentes de financiación y procedimientos establecidos para la ejecución de sus proyectos (Ley 181, 1995, artículo 61).

Ahora bien, en cuanto a los lineamientos fundamentales para la financiación y sostenibilidad del Sistema Nacional del Deporte en Colombia, la Ley 181 de 1995, en el artículo 75, dispone las directrices mediante las que se dará el financiamiento del sistema, el cual principalmente se financia del impuesto al valor agregado (IVA) que proviene de sectores como la hotelería, gastronomía y el entretenimiento. Estos ingresos se distribuyen según la Ley, en un 30% para el Ministerio del Deporte, un 20% para los entes deportivos departamentales y un 50% para los entes municipales y distritales. Además, se contemplan aportes del presupuesto nacional, ingresos por servicios y otras rentas propias (Ley 181, 1995, artículo 75).

Por otro lado, el artículo 76, promueve la participación del sector privado, en el desarrollo y fomento del deporte a través de donaciones a organizaciones deportivas sin ánimo de lucro, incentivando este gesto, se establece una deducción del 125% del valor donado sobre la renta líquida gravable, siempre y cuando se cumplan con los requisitos establecidos por el estatuto tributario (Ley 181, 1995, artículo 76).

Complementando lo anterior, el artículo 78 establece un impuesto específico sobre la venta de cigarrillos nacionales y extranjeros como fuente adicional de financiación del deporte. Este impuesto será recaudado por los organismos correspondientes de cada departamento, municipio o distrito, e inmediatamente se destinará a los entes deportivos encargados para el fomento del deporte y fortalecimiento de la infraestructura deportiva del departamento, municipio o distrito correspondiente (Ley 181, 1995, artículo 78).

Ahora bien, teniendo en cuenta lo anterior, los municipios en Colombia se clasifican según la Ley 136 de 1994 “Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios”. El artículo 6°, define tres grupos, los cuales se subdividen en siete categorías. Los criterios para su clasificación son dos, la primera, es la cantidad de habitantes, y la segunda, los ingresos corrientes de libre destinación anuales.

A continuación, se mostrará una tabla con las especificaciones de cada grupo y categoría:

Tabla 1

Descripción de la categorización de los municipios

Grupo	Categoría	Población	Ingresos Corrientes Anuales De Libre Destinación
1 Grandes Municipios	Especial	Superior o igual a 500.001 habitantes	Superior a 400.000 SMLMV
1 Grandes Municipios	Primera	Entre 100.001 y 500.000 habitantes	Entre 100.000 y 400.000 SMLMV
2 Municipios Intermedios	Segunda	Entre 50.001 y 100.000 habitantes	Entre 50.000 y 100.000 SMLMV
2 Municipios Intermedios	Tercera	Entre 30.001 y 50.000 habitantes	Entre 30.000 y 50.000 SMLMV

Grupo	Categoría	Población	Ingresos Corrientes Anuales De Libre Destinación
2 Municipios Intermedios	Cuarta	Entre 20.001 y 30.000 habitantes	Entre 25.000 y 30.000 SMLMV
3 Municipios Básicos	Quinta	Entre 10.001 y 20.000 habitantes	Entre 15.000 y 25.000 SMLMV
3 Municipios Básicos	Sexta	Inferior a 10.000 habitantes	Inferior a 15.000 SMLMV

Nota. Adaptado de la Ley 136 de 1994.

Los criterios de evaluación, como lo menciona García (2010) “son los principios normas o ideas de valoración en relación con los cuales se emite un juicio valorativo sobre el objeto evaluado” (p. 81). Los criterios de evaluación son permeables al campo académico desde el cual se realiza la inclusión de estos, funcionan de acuerdo con la necesidad de los objetivos a medir, como lo menciona García (2010), la instauración de los procesos evaluativos permite garantizar la consistencia, objetividad y transparencia de la información recibida, esto con el fin de evitar sesgos subjetivos los cuales provocan procesos de recolección de datos ineficientes para la rigurosidad académica.

Los criterios de evaluación deben ser detallados con la información a presentar, para ello, se utilizan estrategias de jerarquización de la información que permiten al proceso crear ítems más específicos con el fin de delimitar cada dato obtenido dentro de un objetivo a evaluar (Romero Naranjo, F. J., 2013). Por otro lado, las formas de creación de los criterios de evaluación son de orden cuantitativo o cualitativo, en este orden, Soriano, L. et al. (2015), presenta factores de análisis los cuales son de orden cualitativo en cuanto a la depuración de la información que para el proyecto resulte irrelevante o por fuera de las necesidades del estudio y de orden cuantitativo al momento de analizar el impacto de las muestras seleccionadas en el estudio. Nuevamente, se entiende que la determinación de los criterios de evaluación está determinada bajo la necesidad del objetivo a evaluar.

Los criterios de evaluación no son de uso estricto en campos específicos del conocimiento. Es decir, su uso está determinado bajo la necesidad del campo evaluador. Romero Naranjo (2012) utiliza criterios de evaluación de la didáctica de la percusión corporal, en donde menciona que la calidad, percepción de la coordinación motora y los

patrones de asimilación de la información serán el objetivo para evaluar. Por otra parte, Soriano et al. (2015) utilizan los criterios de evaluación como factor de agilización en la toma de decisiones en la evaluación del impacto ambiental de los proyectos de inversión en el sector minero.

Según Roncancio & Vega (2023) indican que los modelos de evaluación de revistas científicas están basados en indicadores de calidad con metodologías de carácter cuantitativo y cualitativo en donde se engloban las necesidades en el impacto, gestión y difusión de las publicaciones científicas. Es por ello por lo que, se entiende que los criterios de evaluación son permeables a la necesidad del interesado, en donde son determinados bajo la rigurosidad de expertos y que son encaminados hacia la obtención de respuesta a la materia seleccionada, estableciendo así, una base sólida de fuente de conocimiento que otorgará fiabilidad de estas.

Cuando se habla de los criterios de evaluación, indispensablemente se deben establecer parámetros que favorezcan la fiabilidad, la validación de los contenidos y la replicación de la misma en contextos similares que respondan a la estabilidad y consistencia interna del instrumento, es por ello que Collet et al. (2018) desarrolla un instrumento de evaluación el cual consiste en el análisis de la formación deportiva en donde explícitamente menciona que, citando a García-Martín (2016) y a Robles Rodríguez (2016) la conformación de los diseños instrumentales son de carácter cualitativo, ya sean entrevistas o escalas.

Los investigadores diseñan instrumentos que permiten recoger información basada en el objeto a estudiar, los cuales pueden ser aplicados y replicados por otros investigadores en contextos semejantes siempre y cuando sean validados, es decir, la validación posee un soporte estricto y necesario para los instrumentos, que, para este caso, se habla de método cualitativo (Collet et al., 2018).

Para la fabricación del instrumento de validación Collet et al. (2018) realiza la validación mediante la participación de investigadores con experiencia en el área de voleibol y en la pedagogía. La elegibilidad de los investigadores estuvo condicionada por seis pilares fundamentales:

- Ser doctor en educación física o deporte
- Ser profesor de enseñanza superior en universidades brasileñas
- Ser investigador con publicaciones en áreas del deporte y de la pedagogía

- Haber sido entrenador de categorías base o profesor de educación física escolar o visor de formación deportiva de jugadores
- Enseñar o haber enseñado materias relacionadas con la Pedagogía del Deporte, Educación Física Escolar o modalidades deportivas específicas en la Enseñanza Superior
- Tener publicaciones que se relacionan con la construcción y validación de instrumentos de evaluación.

Es decir, se utilizan parámetros de exclusión para establecer los criterios base para la conformación de un instrumento de evaluación en el voleibol, en donde a partir de ellos, se logrará la fiabilidad, replicabilidad y la validación de esta. Para el caso puntual de la inversión en el sector del deporte permite la viabilidad de proyectos que son validados con base a criterios administrativos (disponibilidad presupuestaria, habilitación de la organización en registro de receptores de fondos públicos, vigencia de su directorio y estado de sus rendiciones de cuentas) y técnicos deportivos (impacto de las actividades en el desarrollo deportivo y proyección internacional) (Ministerio de Deporte Chile, 2016).

Los criterios de evaluación son permeables, su estructura de desarrollo dependerá netamente de quien guíe la investigación, ya estando establecida, se soportará por la búsqueda de resultados. Los criterios de evaluación son modificables, cambian según la necesidad a evaluar, la cual es netamente dictada por el común denominador del propósito u objetivo con el que es realizada la investigación. Es por ello que el modelo SPLISS planteado por De Bosscher et al. (2006) propone una serie de 9 pilares de referencia para el éxito deportivo, lo anterior, resalta a la hora de entender que son contruidos 96 factores críticos de éxito (medidos por 750 subfactores). De Bosscher et al. (2006) plantea los pilares bajo “96 critical success factors (measured by 750 sub factors)” (Critical success factors that are measured in the SPLISS project (2.0)).

Cada pilar posee un criterio el cual ha sido estudiado y analizado en las políticas del éxito deportivo en la élite, la cual como lo plantea De Bosscher et al. (2006), ha sido estudiada por más de 40 años, los factores críticos del éxito son componentes que favorecen la objetividad y fiabilidad de cada pilar, es decir, cada componente favorece a que se abarque por completo todas las temáticas necesarias para respaldar la confiabilidad del pilar.

El estudio de cada pilar como criterio de evaluación posee una distribución de responsabilidad hacia qué sector de evaluación será dirigido, que para el caso del modelo SPLISS 2.0 es para cada nación en cuestión. De Bosscher et al. (2015) plantean 4 ejes temáticos de la información de investigación sobre los cuales recaen los modelos:

Figura 1.

SPLISS MODEL 2.0



Nota. La figura muestra los 4 ejes temáticos de la recolección de la información desde los cuales se recolecta la información para la creación de los instrumentos. Fuente: De Bosscher et al. (2006).

Cada instrumento de investigación establece sobre qué criterio de búsqueda y recolección de la información estarán medidos los criterios de factores del éxito. Cada columna corresponde a la población muestra que direcciona el rumbo a la información a tratar, esto con el fin de mantener la rigurosidad de expertos en la construcción del modelo. (De Bosscher et al., 2015).

Los cuatro instrumentos de investigación corresponden a:

O: Inventario general de las políticas deportivas

A: Entrevista realizada a los atletas

C: Entrevista realizada a los entrenadores deportivos

PD: Director de rendimiento de los gobiernos Nacionales

Cada instrumento corresponde a un campo de investigación en específico que, a su vez, respalda la fiabilidad, replicabilidad y confiabilidad de los criterios de evaluación, que como es realizado en Collet et al. (2018), la construcción de un instrumento debe ser elaborada o respondida por personal u material calificado, dado que, solo de esta manera, construirá los criterios de evaluación que son la base de todo argumento al objetivo investigativo.

Teniendo en cuenta a De Bosscher et al. (2006) y Collet et al. (2018), la construcción de los criterios de evaluación en el campo deportivo se puede elaborar desde diferentes necesidades u objetivos planteados, el establecimiento de estos está condicionado directamente a la aplicabilidad en el ámbito del deporte, estudiando así, el funcionamiento y replicabilidad del instrumento de evaluación. Adicional a ello, se comprende tras la revisión teórica que la construcción de criterios de evaluación es realizada desde la revisión bibliográfica.

Marco Metodológico

Enfoque Cualitativo

La presente investigación es de tipo cualitativa debido a su cercanía conceptual con lo que define Hernández et al. (2014) con relación a este tipo de enfoque, ya que, desde un inicio se busca comprender los fenómenos desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural, acompañado a ello, los participantes adquieren total importancia debido a que, desde el punto de vista de estos, se realizará el proceso investigativo, es decir, sus interpretaciones y significados poseen una importancia relevante en todo el proceso.

La enmarcación del enfoque cualitativo inicia desde la realización de la revisión bibliográfica de la temática “priorización deportiva” o temas relacionados como “Administración de recursos deportivos”, entre otros... No se encontraron documentos que hablaran con exactitud de criterios a evaluar para la toma de las decisiones, esto permitió interpretar que hay escasa información acerca de la temática planteada. Lo anterior lo define Hernández et al. (2014) como características que se presentan en los procesos de investigación cualitativa.

Ahora bien, teniendo en cuenta las características previamente descritas, se debe anexar la idea, que el proceso de recolección de la información es generado primeramente por una hipótesis, la cual se desarrolla antes, durante y después de la recolección y análisis de los datos. En este caso la falta de procesos contextualizados para la destinación de los recursos fue la idea inicial del proceso investigativo, el cual a través de las entrevistas nos encaminó a esclarecer si la idea inicial era verídica o si a través de la recolección misma de los datos tendría que ser modificada, esto con el fin de perfeccionar progresivamente las ideas y responderlas a lo largo de la investigación (Hernández et al., 2014).

Diseño Fenomenológico

El estudio según Hernández et al. (2014), debe adoptar un diseño fenomenológico hermenéutico, con el propósito de comprender e interpretar a partir de las experiencias, comprensiones y significados que los secretarios y encargados de las unidades, oficinas o secretarías de deportes de municipios de categoría V otorgan al proceso de priorización deportiva. Este diseño nos permitió explorar más allá de la vivencia del fenómeno y las experiencias; la práctica institucional, y como se interpreta esta desde un punto de vista subjetivo y contextual, incorporando en el análisis los aspectos que construyen los secretarios

o encargados en este caso en torno a las categorías clave que permitieron evaluar el proceso administrativo de priorización deportiva.

Para ello, Hernández et al. (2014, citando a Creswell et al., 2007 y Van Manen, 1990), sugieren unas fases para el desarrollo de la investigación:

Primero; definir el problema o fenómeno, segundo; estudiarlo y reflexionar sobre este, tercero; descubrir categorías o temas esenciales del problema, cuarto; describir el problema en todas sus categorías de análisis, quinto; interpretar toda la información obtenida a partir de las experiencias y la opinión del investigador” (p. 494).

En el caso de la presente investigación, se permite establecer estas fases de la siguiente manera:

Se inició con el reconocimiento de que los municipios de categoría V en Colombia, enfrentan importantes desafíos en temas presupuestales para garantizar una asignación eficiente de los recursos en torno al deporte con los que cuentan y, por ende, de la ausencia de criterios claros para una priorización contextualizada de los recursos.

Para este apartado, se llevó cabo una revisión de antecedentes, teórica y normativa, sobre el concepto de priorización deportiva, y el análisis en cuanto al contexto de los municipios de categoría V que fueron seleccionados. Con esta información, se identificaron elementos clave dentro de la estructura del fenómeno de estudio y se construyó una reflexión por parte de los investigadores.

En este caso, se logró obtener a partir de entrevistas semiestructuradas realizadas a secretarios y encargados de unidades, oficinas o secretarías de deporte de los municipios de categoría V seleccionados. Las categorías establecidas para el análisis y temas más relevantes relacionados fueron en primera instancia, el concepto de priorización deportiva, segundo; la misión y visión de las oficinas, unidades o secretarías de deporte, tercero; las condicionantes de la práctica deportiva, y por último, la finalidad y asignación de los recursos.

Se realizó una descripción profunda del fenómeno a través de las diversas perspectivas de los entrevistados en donde se compararon y comprendieron los

diferentes contextos, experiencias y procesos que se dan en los municipios de categoría V.

Finalmente, se interpretaron los significados de las categorías de análisis seleccionadas de las entrevistas, enfocando este proceso en el establecimiento de los criterios de evaluación que permitieron esclarecer el proceso de priorización deportiva en los municipios de categoría V.

Alcance Exploratorio Y Descriptivo

Como lo menciona Hernández et al. (2014), los estudios pueden tener uno de cuatro alcances diferentes: exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo. Sin embargo, en el enfoque cualitativo estos alcances son más flexibles, no se delimitan de manera estricta y se pueden combinar de acuerdo con el avance de la investigación y los resultados que se van obteniendo.

Cabe resaltar que en el alcance exploratorio se tiene como finalidad indagar fenómenos poco estudiados, permitiendo al investigador aproximarse al objeto de estudio. Dichos estudios son útiles cuando se carece de información previa, como es el caso de esta investigación; lo cual, facilita la creación de nuevas perspectivas y categorías desde las cuales se puede abordar un tema. En este sentido, este alcance no busca comprobar teorías, sino realmente comprender significados, contextos y dinámicas sociales, para poder abordarlas a futuro con mayor profundidad (Hernández et al., 2014).

Por su parte, Hernández et al. (2014) argumenta que el alcance descriptivo se orienta en caracterizar y detallar cómo se manifiestan o se desarrollan fenómenos en su contexto natural, tal y como se busca obtener el contexto y los criterios bajo los cuales se prioriza el deporte en municipios de categoría V en Cundinamarca. Es así como ese alcance busca especificar propiedades, criterios o categorías que se evidencian en un fenómeno sometiendo estos a un análisis. Por ello, este alcance no busca generalizar resultados, sino ofrecer una comprensión profunda y contextualizada de la realidad estudiada, destacando voces, opiniones o significados que se construyen en torno a las experiencias que se investigan.

Población Y Muestra

Como lo menciona Hernández et al. (2014), el planteamiento es el punto de partida para dar las indicaciones iniciales para elegir la muestra, eso conllevó a elegir el contexto

desde el cual se pudo obtener los casos que fueron de interés para el proyecto, es decir, la necesidad de obtener información verídica del cómo se tomaban las decisiones en cuanto a la destinación de recursos conllevó a decidir en que la escogencia de la muestra se situara en personas que, al momento de la realización de la entrevista, tuvieran la directriz de tomar las decisiones en cuanto a recursos; es decir, personas que se encontraran en cargos administrativos.

Para la elección del contexto de los participantes se remitió al organigrama de municipios dispuesto por el ministerio del deporte (2024), en donde se observó quienes eran los encargados de tomar dichas decisiones, como consecuencia de lo anterior, se remitió ya a unidades, secretarías u oficinas de deporte, ya que fue allí, en donde se encontraron a quienes se enmarcaban en el rol de toma de decisiones de recursos.

Ahora bien, la elección de la muestra como lo menciona Hernández et al. (2014), es de carácter no probabilístico, es decir y como lo menciona el autor, el propósito es quien marcará el camino a seguir en orden de responder el problema de investigación. Cada muestra posee sus características específicas, sin embargo, el presente proyecto de investigación requirió de la obtención de datos con participantes cuyos cargos administrativos ocupan de gran inversión de tiempo, acompañado de la protección de imagen por los cargos administrativos que desempeñaban, esto presentó dificultades a la hora de obtener la información necesaria.

Teniendo en cuenta dichas dificultades se optó por una muestra por conveniencia, Hernández et al. (2014) establecen que, las muestras están formadas por los casos disponibles a los cuales se tiene acceso. Gracias a ello, el muestreo fue tomado por conexiones de cercanos o de invitaciones formales a diferentes actores, los datos se obtuvieron de aquellos participantes que aceptaron la propuesta, los cuales favorecieron al desarrollo del proceso investigativo.

Criterios De Inclusión De La Muestra

La muestra seleccionada para la aplicación del instrumento de recolección de la información fue de los funcionarios que se desempeñarán en unidades, oficinas o secretarías de deporte de municipios de categoría V de Cundinamarca. A su vez, que hayan realizado la firma del consentimiento informado establecido para el ejercicio investigación.

Criterios De Exclusión De La Muestra

Teniendo en cuenta el proyecto de investigación y su necesidad de presentar datos fiables, no se tuvo en cuenta a todo aquel participante que al momento de realizarse la entrevista se encontrase por fuera de los cargos previamente mencionados; es decir, coordinadores o personal de apoyo. Además, no se realizó la entrevista al personal que no presentó una disposición óptima o el tiempo adecuado para realizar la entrevista al momento de la reunión de presentación, el cual ocurría previo a la entrevista. Para este caso, se buscó programar de nuevo con condiciones que transmitieran seguridad al entrevistado y confiabilidad para la recolección de la información al entrevistador.

Categorías De Análisis Y Unidades De Significado Tenidas En Cuenta Para El Análisis De Resultados

Basados en el planteamiento de la entrevista semiestructurada, y teniendo en cuenta lo mencionado por Hernández et al. (2014), en la mayoría de los estudios cualitativos se codifican los datos para tener una descripción más completa de éstos, luego se resumen para eliminar la información irrelevante y posteriormente, se realiza el análisis de los elementos esenciales para el proceso investigativo; finalmente, se trata de entender mejor el material analizado. Se tuvo como necesidad el establecimiento de unas categorías y unidades de significado para cada una de ellas, estas surgieron de la revisión documental y la entrevista de delimitación; para esta investigación fueron las siguientes:

Tabla 2

Lista de códigos y subcódigos sugeridas por investigadores y validadores para el análisis de datos

Códigos	Subcódigos
Concepto de priorización deportiva	Definición que dan los entrevistados de la priorización
	Percepción sobre quienes deben o pueden priorizar
	Grado de claridad o confusión frente al concepto
Misión y visión de las oficinas, unidades o secretarías de deporte	Enfoque de los objetivos institucionales
	Coherencia entre misión y visión del ente encargado con el deporte

Códigos	Subcódigos
Condicionantes de la práctica deportiva	Alineación con planes de desarrollo y políticas públicas
	Contraste de la infraestructura disponible y la necesaria.
	Disponibilidad de talento humano cantidad, calidad y profesionalización.
	Apoyo político y administrativo.
	Barreras culturales y sociales.
Finalidad y asignación de recursos	Participación ciudadana en el ámbito deportivo.
	Tipos de recursos que reciben.
	Criterios usados para la distribución de los recursos.
	Relación de prioridades institucionales y proyectos de plan de inversión municipal.
	Transparencia en la gestión de recursos.
	Propósito de la inversión de los recursos.

Nota. Esta tabla muestra los códigos y subcódigos establecidos para el análisis de datos, previo a realizar las entrevistas y tener resultados de estas.

Instrumento De Recolección De Datos

Según Hernández et al. (2014), en la investigación cualitativa, “los investigadores deben establecer formas inclusivas para descubrir las visiones múltiples de los participantes y adoptar papeles más personales e interactivos con ellos” (p. 398). Para ello y de acuerdo con la pertinencia, accesibilidad y facilidad se decidió utilizar como instrumento la entrevista semiestructurada por su flexibilidad y concordancia con el proyecto.

Entrevista

Para Hernández et al. (2014), este instrumento es “una herramienta para recolectar datos cualitativos, se emplean cuando el problema de estudio no se puede observar o es muy difícil hacerlo por ética o complejidad” (p. 403). En este caso, el autor también menciona que las entrevistas semi estructuradas “se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información” (p. 403). De igual forma, Hernández et al. (2024, p. 403-404) proponen una serie de características que se deben tener en cuenta:

- El principio y el final de la entrevista no están predeterminados, dependen de la percepción del entrevistador.
- El orden de las preguntas se adapta a los participantes.
- En gran medida son anecdóticas y de un carácter amistoso.
- El entrevistador debe compartir con el entrevistado el tema y el objetivo de la entrevista.
- El contexto social del entrevistado es fundamental para la interpretación de resultados.
- El entrevistador ajusta su comunicación de acuerdo con las normas y lenguaje del entrevistado.
- Las preguntas deben ser abiertas y el entrevistador por ningún motivo puede condicionar las respuestas del entrevistado, para obtener las perspectivas, experiencias y opiniones de los mismos.

En esta investigación, se comunicó una introducción a los entrevistados que al momento del encuentro fueran secretarios de deporte de los municipios correspondientes a categoría V de Cundinamarca, se aclaró el objetivo del ejercicio investigativo, y posteriormente, se les realizó una entrevista semi-estructurada compuesta inicialmente por 12 preguntas divididas por temáticas, las cuales fueron:

Entrevista Semi-Estructurada Para Secretarios De Deporte De Municipios De Categoría V De Cundinamarca

Esta entrevista tuvo como objetivo comprender el contexto y los factores que influyen en la priorización deportiva de municipios en Colombia. Se enfocó en entender cómo las políticas de desarrollo deportivo, la misión y la visión de las secretarías de deporte, y la asignación de recursos contribuyen al desarrollo del deporte de rendimiento.

Tabla 3

Entrevista semi-estructurada para secretarios de deporte de municipios de categoría V de Cundinamarca

Temáticas	Pregunta
Acerca del concepto de priorización deportiva	1. ¿Qué significa priorización deportiva en su propio contexto? 2. ¿Existe alguna política de priorización deportiva en el plan de desarrollo de su municipio?
Acerca de la misión y visión de la institución deportiva	3. ¿Cuál es la misión y visión actual de la Secretaría de Deporte del municipio y, ¿cómo se alinea con las necesidades de la población? 4. ¿Con qué tipos de recursos cuenta el municipio?

Temáticas	Pregunta
Condicionantes de la práctica deportiva, finalidad y asignación de los recursos	5. Teniendo en cuenta la misión y visión del ente deportivo de su municipio, y los recursos con los que cuenta, ¿Existe alguna estrategia de priorización deportiva?
	6. ¿Cuál es el objetivo principal de la inversión en deporte en este municipio? ¿Por qué? y ¿cómo se seleccionó este objetivo?
	7. ¿Qué factores (sociales, económicos, culturales y de infraestructura) influyen en la decisión de los deportes que se ofertan?
	8. ¿En qué contextos del deporte se destinan los demás recursos?, ¿Por qué y cómo se toma esa decisión? (Sea deporte escolar, formativo, social comunitario, de rendimiento, etc.)
	9. ¿Qué deportes se priorizan teniendo en cuenta la proyección al rendimiento deportivo?
	10. ¿Qué deportes se usan como medio para el cumplimiento de su objetivo principal? Y ¿Por qué?
	11. Teniendo en cuenta los deportes practicados en su municipio ¿Cuáles son las limitantes principales a los que se enfrentan?
	12. Siendo usted quien destine esos recursos, ¿a qué deportes daría prioridad y por qué?

Nota. Esta tabla muestra las temáticas y las preguntas que se le realizaron a los secretarios de deporte de los municipios de categoría V de Cundinamarca entrevistados.

Procedimiento De Validación Del Instrumento

La entrevista semiestructurada, como instrumento de recolección de datos, se caracteriza por su flexibilidad y confiabilidad ya que permite, a partir de la rigurosidad académica, mantener un encuentro en donde a partir del conocimiento de un experto se recolectan datos, para este caso, acerca del desarrollo de la priorización deportiva en los municipios de categoría V de Cundinamarca, gracias a su característica de ser semiestructurada, permite al investigador adaptar y reconfigurar la forma de realizar la pregunta para poder recopilar información clara y de mayor pertinencia para el proceso investigativo (Hernández et al., 2014).

A pesar de poder agregar o contrastar información durante el encuentro académico entre el investigador y el investigado, la entrevista semiestructurada es un instrumento riguroso y valioso en el proceso de recolección de la información (Hernández et al., 2014). Por ello, debe ser validada con el fin de obtener el peso académico necesario para poder ser utilizado en campo.

El proceso de validación de la entrevista semiestructurada se realizó mediante la validación de expertos, Escobar-Pérez y Cuervo-Martínez (2008) citando a Ding y Hershberger (2002), establecen que la validez de contenido generalmente se evalúa a través de un panel o juicio de expertos.

El juicio de expertos según Escobar-Pérez y Cuervo-Martínez (2008) consiste en una opinión informada por parte de personal que presenta desarrollo académico en un tema, se caracteriza por poseer conocimiento avalado por la academia acompañado de reconocimiento de otros actores que se mueven dentro del campo de estudio determinado; por lo anterior, puede dar información, evidencia, juicios y valoraciones.

Para poder hacer partícipe, la persona consultada requiere del interés en ser parte del proceso de construcción y de la aprobación del investigador, sin embargo Skjong y Wentworth (2000) mencionan que la experiencia en el área basados en evidencia y experticia, la adaptabilidad al proceso investigativo, la motivación y disponibilidad para participar y la imparcialidad son cualidades que debe poseer el actor investigado; por otro lado, McGartland et al. (2003) establecen que el criterio básico de selección debe basarse en la cantidad de publicaciones (Escobar-Pérez & Cuervo-Martínez, 2008).

Por lo anterior, se comprendió la importancia de poseer una selección de expertos que discutieran, analizaran y propusieran una evaluación del instrumento a utilizado para el proceso investigativo. La entrevista semiestructurada fue presentada ante dos expertos en el área del deporte, a quienes a través de un documento (anexo 2) se les aclaró un objetivo y la necesidad de establecer una serie de preguntas con claridad, adecuación a los contextos y relevancia.

Los expertos poseen como historial la formación profesional en el área del deporte como lo es, para el primer experto, magíster en teoría y metodología del entrenamiento deportivo, experto en temas de planificación periodización y programación, para la segunda experta, el doctorado en ciencias de la actividad física y el deporte. Ambos expertos cuentan con estudios realizados en procesos de formación, perfeccionamiento, rendimiento y competición deportiva en entidades públicas y privadas, a su vez de participación en la planeación y ejecución de proyectos de índole de gestión administrativa con énfasis en la pedagogía y de las ciencias aplicadas al deporte.

Como primer proceso para establecer los criterios para el desarrollo de la entrevista se realizó una matriz de incidencia, como lo explica Vera Pérez y Lugo Ortiz (2016) es una herramienta que consiste en presentar de forma general y adecuada los elementos base del proyecto investigativo, a su vez, la matriz posibilita el análisis e interpretación de los datos en función del proyecto. Debido a la incidencia de una idea sobre otra, se recopilaron los

criterios temáticos base para poder iniciar con la creación de la rejilla de preguntas de la entrevista semiestructurada.

Por medio de un documento se condensaron los aspectos claves los cuales se seccionaron por una introducción, en segundo orden, las preguntas establecidas basadas en tres categorías macro; acerca del concepto de la priorización deportiva, acerca de la misión y visión de la institución deportiva y condicionantes de la práctica, finalidad y asignación de recursos, posteriormente se estipula el apartado de instrucciones hacia los expertos con los objetivos y procedimientos para la evaluación. Seguido a esto, se instaure la guía para validación del instrumento la cual se compone por el propósito y los criterios de evaluación; como parte final del documento, se estableció en dos partes, una matriz de evaluación en donde se puntuó cada pregunta de 1 a 5, en donde 1 significaba “muy insatisfactorio” y 5 “muy satisfactorio”, lo anterior acompañado de observaciones y sugerencias y como segunda parte el concepto de validación del experto del documento el cual consistió en 5 ítems definidos por “sí” o “no”.

Los criterios de evaluación establecidos hacia los expertos fueron la claridad y comprensibilidad, relevancia y pertinencia, coherencia, especificidad y suficiencia. Cada uno de los criterios mencionados tienen como finalidad evitar la ambigüedad, sí es esencial y directa con los objetivos, si el orden de las preguntas configuraba una conversación continua a su vez de impedir interpretaciones variadas de la información; por último, que la cantidad de preguntas y de la formulación de estas fuera suficiente para el proceso de recolección de la información.

Como evaluación por parte de uno de los dos expertos se obtuvieron puntuaciones generalizadas de 4 a 5, en donde de las 12 preguntas formuladas se clasificaron 5 como directas y claras, las preguntas restantes presentaron como observaciones y sugerencias ajustes de forma en cuanto al orden de la información y de simplificación, esto con el fin de hacer sencilla, clara y concisa la rejilla de preguntas. Debido a lo anterior, se obtuvo una validación del primer participante del proceso de validación.

Como evaluación por parte de la segunda experta se obtuvieron puntuaciones generalizadas de 4 a 5, en donde de las 12 preguntas formuladas se obtuvieron puntuaciones de 5 en 11 de ellas, la pregunta restante obtuvo un 4 en el ítem de claridad, por lo cual se presentó ajuste en el orden de la información. Finalmente, se obtuvo una validación de la segunda participante del proceso de validación del instrumento.

El documento fue validado y firmado con la aprobación del instrumento por el primer experto a los 22 días del mes de febrero del año 2025 y por la segunda experta a los 13 días del mes de febrero del año 2025.

Procedimiento De recolección De Datos

Basados en la metodología de investigación de Hernández et al. (2014), se emplea el marco teórico y de antecedentes, la entrevista semiestructurada y las evaluaciones de la entrevista que sugiere el autor citando a Creswell (2005), como “herramientas principales para la recolección de datos” (p. 408).

En cuanto al marco teórico, Hernández et al. (2014) mencionan que “la perspectiva teórica proporciona una visión sobre dónde se sitúa el planteamiento propuesto dentro del campo de conocimiento en el cual nos moveremos” (p. 60), este proceso nos permitió profundizar en el conocimiento existente y disponible que puede estar vinculado con el tema de análisis. En este caso, la revisión analítica de la literatura nos detectó bibliografía relacionada con el propósito de estudio y así nos permitió extraer y recopilar información que enmarcó y delimitó nuestro problema (Hernández et al., 2024).

Teniendo en cuenta lo anterior, el marco teórico de esta investigación se realizó a través del método de mapeo conceptual según Hernández et al. (2014) el cual estructura, categoriza y vincula los conceptos en función del problema de investigación, generando una visión holística y crítica del objeto de estudio; esto permitió el punto de partida para el análisis posterior de las experiencias recogidas en la entrevista.

Ahora bien, en el caso del instrumento de la entrevista, fueron grabadas con el micrófono integrado de Samsung Galaxy S24, almacenadas en una base de datos privada, y transcrita mediante inteligencia artificial que suministra el mismo dispositivo mencionado anteriormente en el transcurso de la misma entrevista, el cual, tras su revisión, permitió recopilar el contenido de manera literal y organizada de acuerdo con las preguntas, para su posterior análisis. Cabe aclarar que en todo momento se garantizó en la grabación y realización de la entrevista, el consentimiento informado de manera verbal y escrita, asegurando la confidencialidad de los participantes y el uso ético de la información.

Posterior a la transcripción de lo suministrado, para el análisis de los datos se estructuró y organizó la información, Hernández et al. (2014) sugiere usar el procedimiento habitual que se utiliza en la teoría fundamentada, que implica preparar los datos, leer la

transcripción, revisar y basado en los resultados, establecer cuáles son las categorías de análisis y unidades de significado adecuadas, de acuerdo con la revisión de las entrevistas y las que ya se habían propuesto previamente. Luego de este proceso, se debe realizar un proceso de codificación, donde se identifican las categorías con unos códigos para su análisis correspondiente, este proceso se realiza mediante una codificación de primer nivel o abierta: acá se conceptualiza, se define y se significa a través de ejemplos y aclaraciones; luego se aplica una codificación axial, la cual pretende agrupar las categorías por temas de relevancia y patrones, para poder relacionarlas en similitud y diferencias de las categorías. Este proceso también se conoce como triangulación de datos, y permite generar conceptos, explicaciones y teorías a partir del análisis de los datos (Hernández et al., 2014).

Finalmente, en consecuencia, con este proceso, y de acuerdo con Gibbs (2009) quien afirma que se requiere para el análisis cualitativo herramientas que permitan realizar este proceso de manera cuidadosa y ordenada, sobre todo cuando hay grandes cantidades de textos, códigos, categorías de análisis, entre otros. Es así como Schaurich Mativi et al. (2020), propone utilizar software de QDA (Quantitative Data Analysis), que son fundamentalmente unas bases de datos, de almacenamiento, procesamiento y producción de datos de investigación cualitativa, que proporcionan una mayor facilidad y organización en el análisis detallado de la información que se obtiene en la recolección de datos, permitiendo al investigador examinar y analizar los datos para su investigación.

En el caso puntual de esta investigación, se seleccionó el software MAXQDA, el cual tras el aprendizaje, facilitó la practicidad de su uso, y sobre todo la accesibilidad a sus funciones que específicamente permiten un análisis más detallado de las categorías, sugiriendo algunas modificaciones por medio de la IA que interviene en el software directamente, lo anterior, de acuerdo con el contenido de las entrevistas, evidenció cambios de mayor incidencia en las subcategorías de análisis que se tenían previamente establecidas para la correspondiente investigación.

Para el caso de la investigación, en primera instancia se adjuntan las 3 entrevistas al software, se agregan las categorías previas, y se crean los códigos con sus memos de interpretación respectivamente; aprovechando la herramienta de IA con la que cuenta el software, se pide al mismo analizar las categorías establecidas con relación al contenido, a través de la función de “chatear con el contenido”, de allí surgen algunas sugerencias del programa para eliminar algunos sesgos que se evidencian en las categorías previas y que no

se correlacionan con los resultados obtenidos en las entrevistas o que consideran deben variar los nombres de las categorías para precisar el análisis de contenido. A través de esta función el software propone las siguientes categorías:

Tabla 4

Listado de códigos para análisis de entrevistas a secretarios de deporte en municipios de categoría V en Cundinamarca

Códigos	Memos de significancia
Priorización Deportiva > Comprensión del concepto	Cómo se entiende y percibe la priorización deportiva en el municipio; incluye diferencias entre priorización administrativa, social y técnica y la relevancia institucional.
Priorización Deportiva > Criterios de priorización	Influencia de la demanda poblacional, participación comunitaria, resultados deportivos, tradición cultural, identidad local, inclusión social y disponibilidad de recursos.
Priorización Deportiva > Estrategias y políticas	Existencia de políticas, lineamientos, alineación con planes locales o nacionales y objetivos perseguidos por la priorización deportiva.
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados	Disciplinas estratégicas, tradicionales o emergentes; justificación de la priorización de ciertas disciplinas.
Gestión Institucional > Organización y estructura	Naturaleza jurídica, ubicación jerárquica y nivel de autonomía de la institución deportiva.
Gestión Institucional > Misión, visión y objetivos	Existencia, actualización y coherencia con necesidades locales.
Gestión Institucional > Planificación y control	Vinculación con el Plan de Desarrollo Municipal, metas, indicadores y mecanismos de seguimiento.
Recursos > Económicos y financieros	Presupuesto asignado, distribución, fuentes de financiación y limitaciones.
Recursos > Humanos	Número, perfil, formación, procesos de contratación y equipo interdisciplinario.
Recursos > Infraestructura y equipamiento	Estado, disponibilidad, administración, mantenimiento, proyectos de mejora y accesibilidad de escenarios.
Programas Deportivos > Formación deportiva	Deportes ofertados, cobertura, enfoque pedagógico y participación por edades/territorios.
Programas Deportivos > Deporte social y recreación	Actividades recreativas, fomento de la participación ciudadana y contribución a la cohesión social.
Programas Deportivos > Deporte de rendimiento	Identificación y apoyo al talento, estímulos, incentivos y limitaciones técnicas o económicas.

Códigos	Memos de significancia
Programas Deportivos > Programas complementarios	HEVS, programas de inclusión, eventos, festivales e irradiación o integración comunitaria.
Impacto Social > Bienestar y calidad de vida	Contribución al bienestar físico y emocional y promoción de hábitos saludables.
Impacto Social > Cohesión e inclusión	Integración de comunidades y reducción de desigualdades.
Impacto Social > Cobertura territorial	Expansión rural y dificultades de acceso.
Desafíos y Limitaciones > Económicos y financieros	Insuficiencia presupuestaria y dependencia de apoyos externos
Desafíos y Limitaciones > Infraestructura	Escasez de escenarios y problemas de mantenimiento o equipamiento.
Desafíos y Limitaciones > Humanos y técnicos	Escasez de personal calificado y ausencia de equipos interdisciplinarios.
Desafíos y Limitaciones > Institucionales	Burocracia, falta de autonomía y ausencia de políticas claras.
Desafíos y Limitaciones > Sociales y culturales	Desinterés o falta de cultura deportiva y deserción de deportistas.
Perspectivas y propuestas > Experiencia y trayectoria	Trayectoria profesional y cambios de rol o ascensos.
Perspectivas y propuestas > Visión ideal del deporte municipal	Criterios personales para priorizar recursos, propuestas de mejora y equidad.

Nota. Esta tabla muestra las categorías, códigos y subcódigos que sugirió el software MAXQDA para el análisis de datos en la investigación, y por tanto, los que se usaron para el análisis de resultados y la interpretación de las significancias.

Basados en el alcance exploratorio y descriptivo, seleccionado según los objetivos de la investigación, Hernández et al. (2014), reconocen la importancia de recurrir a estas categorías emergentes, que surgen de los resultados, los contextos y el desarrollo de la investigación, que, al ser de enfoque cualitativo, permite que su desarrollo sea más flexible y se vaya analizando conforme avanza la investigación.

Posterior a establecer estas categorías, se procedió a crear la matriz de códigos que fue importada al software MAXQDA directamente, realizando un análisis de contenido por frecuencia de palabras, estableciendo una codificación abierta por coincidencia de palabras y contexto dentro del análisis de cada entrevista, y posteriormente, realizando un análisis de

contenido por palabras compuestas y frases, estableciendo coincidencia con los memos de significancia y los contenidos de las respuestas de cada secretario, permitiendo realizar un análisis correlacional de las respuestas de cada secretario o encargado de los diferentes municipios entrevistados, para así mismo, evidenciar relaciones entre los códigos, y por ende entre los contenidos de los segmentos codificados. Este proceso permitió analizar los datos en 3 etapas distintas: primero, una codificación abierta, donde se fragmentaron los datos en unidades pequeñas y se asignaron códigos iniciales; segundo, una codificación axial, donde se relacionaron los códigos entre sí y se agruparon en categorías más amplias; por último, una codificación selectiva, donde se identificaron las categorías centrales del análisis o ejes temáticos que articulan las relaciones del análisis.

Consideraciones Éticas

El presente trabajo de investigación se acoge a los principios éticos establecidos en la Declaración de Helsinki, la Ley Estatutaria 1581 de 2012 de Protección de Datos Personales en Colombia, Manual de política interna y procedimientos para el tratamiento y protección de datos personales de la Universidad Pedagógica Nacional y la Resolución 8430 de 1993 del Ministerio de Salud, que regula las investigaciones en seres humanos.

Dado que el estudio se basa en la aplicación de entrevistas semi-estructuradas a funcionarios públicos (secretarios encargados de las unidades, oficinas o unidades de deportes), se clasifica como una investigación sin riesgo, conforme al artículo 11 de la Resolución 8430 de 1993, ya que no se manipularon de forma alguna el cuerpo humano ni se abordarán aspectos sensibles de carácter íntimo o psicológico.

Antes de la realización de las entrevistas, se garantizó que los participantes obtuvieran una explicación clara del objetivo de la investigación, su alcance, el uso de la información recopilada, y su derecho a retirarse en cualquier momento sin consecuencias. Se solicitó su consentimiento informado verbal y por escrito, dependiendo del contexto y disponibilidad de los participantes (Anexo 1), dando cumplimiento con las consideraciones que estableció el comité de ética de la Facultad de Educación Física de la Universidad Pedagógica Nacional.

Asimismo, se protegió la confidencialidad de los datos suministrados. La información se utilizó únicamente con fines académicos y se preservó la identidad de los participantes mediante mecanismos de codificación y anonimización, en cumplimiento de la Ley 1581 de 2012. La investigación no contempla ningún tipo de incentivo económico ni contraprestación,

y no representa riesgo físico o emocional para los participantes. Los autores declaran no tener conflictos de interés. De esta manera, la siguiente investigación identificada con código: 340ETIC-105-2025 fue avalada por el comité de ética de la investigación de la Facultad de Educación Física de la Universidad Pedagógica Nacional, el día 31 de octubre de 2025 (anexo 3).

Resultados

En este apartado se describen los resultados obtenidos de la aplicación de la entrevista semiestructurada, recolectando información de 3 municipios de categoría V de Cundinamarca, siguiendo con la metodología de la investigación, a continuación se muestran los resultados de la codificación abierta, partiendo de la frecuencia de palabras, posteriormente la axial que se basa en los contextos de los segmentos codificados, y por último, esto permite mostrar la significancia de los segmentos codificados de acuerdo a las categorías de análisis establecidas y sus relaciones. A continuación, se presenta la evidencia de ello.

Análisis Por Frecuencia De Palabras

En este apartado, se muestran los resultados y la interpretación de las frecuencias de palabras que aparecieron en las transcripciones de las entrevistas, permitiendo crear relaciones entre ellas que den contexto a los códigos.

Tabla 5

Listado de frecuencia de palabras con porcentaje de significancia dentro de las transcripciones

Palabra	Frecuencia	% representatividad	Palabra	Frecuencia	% representatividad
tener	368	5,09	necesidad	30	0,42
deporte	332	4,59	querer	30	0,42
hacer	155	2,14	Bueno	29	0,40
municipio	117	1,62	ejemplo	29	0,40
escuela	88	1,22	instituto	29	0,40
formación	66	0,91	temer	29	0,40
rendimiento	55	0,76	dar	28	0,39
deportista	53	0,73	personas	28	0,39
programar	50	0,69	preguntar	28	0,39
recurso	45	0,62	actividad	27	0,37
desarrollar	44	0,61	formativo	27	0,37
evento	44	0,61	generar	27	0,37
partir	42	0,58	infraestructura	27	0,37
población	38	0,53	priorización	27	0,37
trabajar	34	0,47	profesor	27	0,37
mayor	33	0,46	apoyar	26	0,36
niño	33	0,46	pasar	26	0,36

Palabra	Frecuencia	% representatividad	Palabra	Frecuencia	% representatividad
nivel	33	0,46	entidad	25	0,35
nacional	32	0,44	meter	25	0,35
escenario	31	0,43	procesar	25	0,35
normalmente	31	0,43	realizar	25	0,35
fútbol	30	0,42	venir	25	0,35

Nota. Esta tabla muestra la frecuencia de palabras que se halló en las transcripciones de las entrevistas que tuvieron un porcentaje de representatividad del 0,35% en el análisis.

Estos resultados nos indican la frecuencia de palabras más significativa dentro de las transcripciones de las 3 entrevistas, superando el 1% de representatividad en las mismas, es importante aclarar, que cada una de estas palabras fue relacionada con una categoría o con unas categorías de acuerdo con el contexto del segmento en donde aparecen.

La palabra “tener” con un 5,09% de representatividad en el documento, y con una frecuencia de 368 coincidencias, aparece en mayor medida codificada en las categorías de *recursos*, en *desafíos y limitantes* y por último, con *gestión institucional*, cada uno con las subcategorías establecidas tuvo una coocurrencia que permite analizar precisamente lo que posee, y lo que no, cada municipio en cuanto a su misión y visión, mencionando las posturas y planteamientos que se tienen alrededor de las necesidades y desafíos que tiene cada uno en su contexto particular en términos sociales y culturales, y por supuesto, permite también establecer con qué recursos económicos, de infraestructura y de talento humano cuentan cada uno de ellos, y así mismo, qué carencias presentan con relación a los mismos recursos.

La palabra “deporte” tiene también un porcentaje alto de representatividad de 4,59%, con 332 coincidencias en las transcripciones, es la única palabra que emerge con relación contextual en todas las categorías propuestas; comprendiendo el contexto de la investigación, la dependencia de los secretarios entrevistados y el campo de la investigación, esto es relevante ya que permite evidenciar que aunque exista una relación importante con la administración y la gestión, dentro de un cargo con una alta responsabilidad política, las decisiones se toman con el interés y el enfoque del deporte siempre por delante de cualquier otro interés, al menos en estos municipios.

La palabra “hacer” tiene un porcentaje de representatividad de 2,14% con 155 coincidencias en la búsqueda, siendo una palabra que principalmente aparece en la categoría de *gestión institucional*, sobre todo en la subcategoría de *planificación y control*, que es un

apartado donde se evidencian los planes, como su mismo nombre lo indica, que tienen las secretarías de cada municipio para cumplir con su misión y visión, incluso en algunos casos con los lineamientos propuestos por los secretarios.

Así mismo, hay palabras como “escuela” con 88 coincidencias y un porcentaje de representatividad de 1,22% y la palabra “formación” que tiene una frecuencia de 66 coincidencias y un porcentaje de representatividad de 0,91%, estas palabras tienen una coocurrencia importante, ya que aparecen en segmentos codificados siempre relacionadas, con categorías como: *deportes y programas priorizados, formación deportiva, programas complementarios*, e incluso en *misión, visión y objetivos*; lo relevante de esta relación es que dentro de los objetivos que se plantean en estos deportes y programas priorizados, en el enfoque de deporte formativo, se suele mencionar la palabra “rendimiento” o la palabra “logros”, algo que resulta curioso entendiendo que estas palabras también tienen una alta representatividad y coincidencia en el documento.

Ahora bien, luego de revisar estas frecuencias de palabras y de haber finalizado el proceso de codificación abierta, es importante resaltar los resultados derivados de la codificación axial y selectiva.

Codificación Axial Y Selectiva De Los Segmentos Codificados

En este apartado, se presentan los resultados obtenidos del proceso de codificación axial, e interpretación selectiva de los segmentos codificados de acuerdo con su contexto y a los códigos establecidos.

Tabla 6

Listado de códigos y segmentos codificados de categoría “priorización deportiva”

Código	Segmento
Priorización Deportiva > Comprensión del concepto	Bueno, en este caso lo llevamos al contexto, no solamente deportivo, sino a la actividad física y aprovechamiento del tiempo libre para nosotros y aquí quiero ahondar un poquito en el término nosotros, porque es que el deporte somos todos, no simplemente el director en este momento. La priorización debe ser que todas las personas de nuestro municipio, porque M-001 aplica solamente para el municipio de M-001, que toda nuestra población tenga acceso a la oferta institucional que nosotros representamos, teniendo presente que tenemos una oferta de 19 escuelas deportivas y 4 programas, los cuales proyectamos y tenemos una población aproximada de 2.500 personas a la cual asisten todo tipo de población. Entonces digamos que la priorización para nosotros es llegar a la mayor cantidad posible de personas sin hacer

Código	Segmento
	ninguna discriminación alguna, todos tienen acceso al portafolio de servicios que nosotros manejamos.
Priorización Deportiva > Comprensión del concepto	Entonces, digamos que no contamos con la palabra priorización determinada en alguna meta, pero sí está establecida de manera práctica en todo lo que nosotros desarrollamos. La priorización, como le indico, para nuestra alcaldesa y para nosotros como instituto, es que toda la población pueda acceder y no solamente las escuelas de formación y en este momento los programas que tenemos, sino adicional tenemos una población flotante que son clubes deportivos que también para nosotros son importantes e influyentes en el proceso deportivo. Ahí sí pongo comillas de alto rendimiento que tenemos acá en el municipio, por eso los acogemos, los patrocinamos en la medida de las posibilidades y contamos con ellos también.
Priorización Deportiva > Comprensión del concepto	Bueno, esta priorización deportiva organización de lo que tenemos en nuestra estructura. Nosotros obviamente funcionamos de acuerdo con los programas que tenemos en la entidad. Cada programa tiene una coordinación y cada coordinación obviamente tiene un grupo de trabajo que se encarga obviamente de organizar su priorizar, lo que desarrolla, lo que desarrolla cada coordinación.
Priorización Deportiva > Comprensión del concepto	Acá en M-002, lo que queremos con este programa es que, no se había beneficiado un grupo reducido de personas con el proceso de escuelas de formación, sino que la gran mayoría de la comunidad, en este caso de los más pequeños primera infancia como a las personas mayores, para que tengan acceso a este programa y obviamente tengamos vinculados a más personas a nuestros programas, porque necesitamos deportes económicos, lo otro, correspondía a lo que normalmente hace una entidad, con lo que son los eventos tanto en la planeación, desarrollo y ejecución de los que tenemos.
Priorización Deportiva > Comprensión del concepto	Por otro lado, lo que requerimos para nuestros eventos es que tenga la infraestructura al día, tanto en ocasiones donde normalmente hacemos nuestros entrenamientos con escuelas de Formación. Digamos que la priorización que nosotros hacemos es predicción, planeación y desarrollo no de lo que normalmente se trabaja en un programa, ya que el tema en el programa escolar es de formación de nosotros.
Priorización Deportiva > Comprensión del concepto	La priorización deportiva desafortunadamente no es solo en el M-003, sino en la mayor parte de los municipios de Colombia. Depende del contexto político si el alcalde o alcaldesa de turno, eh, han sido deportista o han tenido contacto con el deporte, pues priorizan el hecho de que las escuelas de formación y. Todo lo que concierne a las oficinas de deportes de los municipios.
Priorización Deportiva > Comprensión del concepto	Que la priorización en el deporte de nuestro municipio, eh, se ha dado de la manera de una manera eficaz eficiente a pesar de pues de las falencias que tenemos

Código	Segmento
Priorización Deportiva > Comprensión del concepto	Para la priorización exacto, pues la prioriza, pues como su nombre lo indica para mí es que la prioridad que se le he de dar al ámbito deportivo dentro del municipio y no solo en las escuelas de formación deportiva, sino en la infraestructura en la visión que se tiene del cambio de hábitos de vida saludable no solo. En el casco urbano, sino rural, entonces pues ese es como mi visión y mi concepto al respecto.
Priorización Deportiva > Criterios de priorización	Resulta que los programas institucionales se basan a veces en la cobertura de rendimiento, nosotros no tenemos el recurso M-002 carece de tener un programa porque debería crearse un programa que sea enfocado hacia el rendimiento. Tenemos el proceso de los deportistas. Hay diferentes categorías, diferentes edades y todo lo demás, de acuerdo con como establecen las ligas. Pero nos ha faltado el plus de decir que en M-002 tenemos un programa de rendimiento enfocado a los deportistas. Aunque ya tienen un reconocimiento a nivel departamental y nacional, porque lo hemos tenido.
Priorización Deportiva > Criterios de priorización	Si estamos haciendo un proceso deportivo, pues este proceso deportivo requiere de aquellas participaciones requiere de eventos. Entonces, la otra meta que nos enlaza con esa es la meta de eventos, una meta de eventos que tenemos no solamente para los procesos formativos. Sino inclusive acá en el municipio, se hacen más eventos para personas mayores y no tanto para escolar de formación; porque con el proceso de escuela, lo que hacemos es vincularnos a las ligas deportivas de cada deporte y tener nuestra participación de acuerdo a las categorías que normalmente manejan la otra meta. El mantenimiento de escenarios es otra meta de nosotros.
Priorización Deportiva > Criterios de priorización	Ya hacemos un evento municipal de baloncesto, de voleibol y ese evento tiene normalmente una asignación presupuestal para el pago, en la premiación. En este caso, cada evento ya nosotros tenemos por un historial que cada evento tiene una asignación de presupuesto, que damos medallas que damos una premiación en efectivo, que damos una indumentaria. Eso ya tiene una asignación con base a esa asignación, lo que se hace Ajustar, queremos dar más o nos toca mantener lo que ya teníamos. Ah, tenemos para dar más, obviamente de acuerdo a nuestro presupuesto, pues podemos dar más.
Priorización Deportiva > Criterios de priorización	En nuestro municipio, tratamos de ver las necesidades que tiene la población, una de ellas, por eso se prioriza el tema de las veredas, porque era una falencia que se veía desde un comienzo y, eh, dentro de las de las otras metas que tenemos nosotros que los voy a enumerar exactamente qué es. Una intervención, 10 escenarios deportivos anualmente. Esto a qué se refiere a que pues nosotros eh, más o menos son 56 escenarios deportivos en todo el territorio tanto urbano como rural que nosotros tendremos que digamos que hacerle seguimiento, ver cuáles son las necesidades que tienen y, eh en este plan de desarrollo y pues la idea es que haga la intervención.
Priorización Deportiva > Criterios de priorización	De 40 escenarios deportivos. Durante el cuatrienio, es por eso van 10 escenarios al año, obviamente al ser nosotros municipio, categoría 5, eh, los recursos que llegan del gobierno nacional son muy limitados ok, otra de las falencias que nosotros exactamente el municipio del M-003 tenemos es que nuestro municipio. Desde hace unos 10 años para acá más o menos se desbordó en la cantidad de población que tenemos, en este momento el año pasado a fin de año tuvimos 1722 niños, niñas, adolescentes, jóvenes inscritos en los diferentes programas de las escuelas de formación, pero tenemos muy pocos coliseos, ¿eh?

Código	Segmento
Priorización Deportiva > Criterios de priorización	Digamos que dependiendo justamente la cantidad de chicos chicas personas escritas en cada una de las disciplinas deportivas se empieza a priorizar
Priorización Deportiva > Criterios de priorización	Bueno, pues digamos que los 3 van concatenados van de la mano ¿Por qué? Porque la necesidad se ha creado por la cantidad de personas que han llegado al municipio y asimismo, pues obviamente la oferta que sea es dependiendo de las escuelas de la infraestructura que tenemos ok, hay escuelas de formación que nos gustaría implementar. Un ejemplo de gimnasia, pero no tenemos el espacio fácil indicado exactamente tenemos, por ejemplo, una escuela de formación que es gimnasia con énfasis en porrismo nos ha tocado sufrir para poderle digamos, implementar como un escenario y el adecuado exactamente para su implementación y para su puesta en marcha.
Priorización Deportiva > Criterios de priorización	Pues digamos, en ese sentido, tiene uno que ser muy objetivo, sí, la el, sí, claro y aquí la mayor parte de los que participan, los que los deportes que masifican son los deportes en conjunto y un deporte de conjunto sale muy costoso de patrocinar, eh, al igual que varios departamentos. ¿Le están apostando a deportes individuales? Pues uno digamos que pudiera apostarle eso para poder llegar a digamos, altos logros de alto rendimiento, ¿pues se dan cuenta de los que le nombraban?
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados	deporte somos todos
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados	Fútbol, baloncesto, voleibol, fútbol de salón, fútbol sala.
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados	tenis de campo
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados	patinaje artístico
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados	realmente les daría prioridad a todos y en la medida de las posibilidades, con las garantías que se requieren, en cuanto a escenarios, en cuanto a implementación y lo más importante, un profesional idóneo en la rama.
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados	Obviamente, con su estructura de mesociclo, mi propósito es desarrollarlo con todas las instituciones que tenemos a cargo, no solamente en programas como el de formación, sino con el programa también de deporte social comunitario. Atendiendo a una población que en muchos municipios no se trabaja y que nosotros sí lo trabajamos que, en este caso es la población con discapacidad, esta población también la tenemos.

Código	Segmento
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados	Natación y natación. Tenemos lo que es escuela y lo que es el programa para adultos que está dentro de la parte social comunitaria. Tenemos patinaje artístico y patinaje de velocidad.
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados	Tenis y taekwondo.
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados	Uno es patinaje artístico, hemos tenido la fortuna de que M-002 ha tenido muy buenos patinadores.
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados	Exactamente. La mayoría son deportes individuales ¿Por qué? Porque es qué una medalla de honor vale lo mismo en un deporte individual que en un deporte de conjunto.
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados > Deporte de Rendimiento	Pero la indicación también es que, al tener nosotros edades entre 6 años y 17 años, seguramente en el transcurso de ese proceso deportivo salgan talentos deportivos. Salgan seguramente con alguna proyección importante. Tenemos procesos fuertes de alto rendimiento en taekwondo, con el instructor M-002.1, que es una persona que ha estado mucho tiempo acá en el Instituto, en el municipio, trabajando en la modalidad deportiva de taekwondo.
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados > Deporte de Rendimiento	Bueno, qué buena pregunta nosotros tenemos por histórico, rendimiento en 3 deportes. En este caso deportes individuales. Que por las características que, desde alcance, que por las características de pronto hasta de cobertura, porque no todo el mundo de pronto practica estos deportes.
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados > Deporte de Rendimiento	Uno es patinaje artístico, hemos tenido la fortuna de que M-002 ha tenido muy buenos patinadores.
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados > Deporte de Rendimiento	En algún momento a alto rendimiento, exactamente nosotros nunca en nuestras escuelas de formación se queden en masificar, sino es justamente eso ir detectando esos talentos deportivos para mí es perdón hablar en primera persona en este momento y es motivo de orgullo y satisfacción porque hace 8 años más o menos venimos trabajando con un deportista.
Priorización Deportiva > Deportes y programas	Claro, pues como bien sabemos, el deporte escolar se ha manejado y lo debemos manejar siempre dentro del municipio eso de la mano, pues de los festivales escolares y en los juegos Intercolegiados que esos año a año los debemos realizar, entonces digamos que esos ya están implantados el alto rendimiento estamos dando los primeros. Pasos. ¿Por qué no lo enfocamos en

Código	Segmento
priorizados > Deporte Escolar	eso, pues por el tema económico, desafortunadamente porque no es lo mismo no te da cobrar lo mismo profesor para masificar y estar en la escuela formación que un profesor que va a dictar alto rendimiento?
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados > Deporte Formativo	Seleccionador, exactamente no tenemos dinero, por ejemplo, para contratar un Metodólogo que pues un metodólogo, ¿no? No a cobrar comprendo exactamente sí por qué el deporte social comunitario porque también nos basamos en los lineamientos del plan desarrollo nacional, entonces digamos que de ahí tomamos esa base y lo estamos tratando de implementar en nuestro plan desarrollo municipal, entonces, digamos, para ir de la mano de las políticas a nivel nacional. digamos que las indicaciones por parte de la dirección y lo que se tiene predispuesto es que nosotros somos procesos formativos. Realmente desde el Instituto es lo que nosotros hacemos, es formativo.
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados > Deporte Formativo	Sí, hay una meta específica que se habla de escuelas de formación que es tener el funcionamiento de tantas escuelas que tenemos de formación.
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados > Deporte Formativo	Como tal, la estrategia está enfocada, hace lo que es el programa netamente formativo, como le dije carecemos de un programa y una estructura que nos permita apoyar directamente a los deportistas de rendimiento, hemos tenido y tenemos deportes de rendimiento en M-002, pero nuestro músculo financiero no nos ha dado para tener un apoyo directamente con ellos y sobre todo tener un equipo multidisciplinario. No solamente para lo que es el apoyo económico, sino para lo que es el apoyo en cuanto a lo que ellos requieren, para que mejoren su rendimiento.
Priorización Deportiva > Deportes y programas priorizados > Deporte Formativo	La prioridad son las escuelas de formación. Aunque nosotros tenemos un rubro, sí que habla de apoyo a los clubes deportivos, pero pues con un recurso mucho más bajo de lo que es, el de escuelas de formación, es una cosa minoritaria.
Priorización Deportiva > Estrategias y políticas	Dentro del plan de desarrollo de nuestra señora alcaldesa, la doctora M-001.1, en trabajo articulado, porque nosotros al ser descentralizados somos un hijito de la administración, caminamos siempre de la mano en pro del beneficio de la comunidad del municipio de M-001. La priorización dentro del plan de desarrollo está estipulada en que todas las metas que tenemos, que son nueve en este momento en deportes, específicamente en M-001, van encaminadas a todas las problemáticas y todos los posibles actores que podamos vincular al deporte, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.
Priorización Deportiva > Estrategias y políticas	Bueno, aquí básicamente, como yo lo indicaba en una pregunta anterior, somos descentralizados, entre comillas, porque dependemos directamente de los recursos que ingresan al municipio, por temas de impuestos, por temas de obras que se entregan, bueno, por una serie de elementos que confluyen directamente en nuestro presupuesto. Nosotros tenemos un presupuesto propio, en este momento contamos con una cobertura.

Código	Segmento
Priorización Deportiva > Estrategias y políticas	En este caso tenemos 4 coordinaciones en nuestra estructura, la que es relevante con el proceso formativo, eso en la escuela de formación deportiva, tanto en deportes individuales como en deportes de conjunto. Nosotros tenemos 3 escuelas en M-002, las cuales obviamente corresponden a las necesidades que la comunidad, hemos encontrado y aun las que normalmente son de desarrollo masivo, caso, fútbol. Y estas son las que normalmente tienen cada municipio.
Priorización Deportiva > Estrategias y políticas	Sí, nosotros en nuestro plan de desarrollo está a catorce metas en las cuales se establecen en los rubros, para lo que normalmente es el funcionamiento, la parte de operación, la parte de procesos de contratación en la parte de apoyo a lo que es el proceso formativo, apoyo a infraestructura y con implementación deportiva, acá, una de las escuelas, nosotros tenemos metas transversales con otras secretarías de la alcaldía trabajamos programas o hacemos también el apoyo a sus programas.
Priorización Deportiva > Estrategias y políticas	Con la que más tenemos es con desarrollo social, básicamente eso. Con ellos tenemos en estas transversales, tanto en deporte convencional como en deporte paralímpico, entonces digamos que nuestro plan se basa en las catorce metas, más las metas que tenemos con otras secretarías.
Priorización Deportiva > Estrategias y políticas	La estructura de nuestra entidad en este momento nos lleva hacia ese punto, como tal estructura de los institutos van hacia ese mismo punto hacia la parte formativa. Que dentro de nuestra estructura intento dentro nuestro plan decenal habla del deporte para todos de deporte rendimiento y deporte de altos logros
Priorización Deportiva > Estrategias y políticas	Claro que sí, sí, señor, incluso a diferencia de planes de desarrollo de habitaciones anteriores que eran más o menos 3 o 4 metas en esta se dejaron 7 metas para deporte, entonces ahí denotan que sí se le tiene, se le está dando como mayor prioridad a la parte deportiva en su municipio.
Priorización Deportiva > Estrategias y políticas	Tal claro que sí, eh, pues nosotros como tal la oficina de deportes, sí, nosotros hacemos parte de la secretaría de educación y desarrollo social del municipio, los lineamientos desde la oficina de deportes que nosotros, eh, debemos, eh, seguir vienen dados desde el ministerio del deporte, Indeportes
Priorización Deportiva > Estrategias y políticas	Cundinamarca, quienes son como nuestros entes rectores ok, con respecto a lo que me refería al ministerio de educación, es que el ministerio de educación a nivel nacional, eh no ha hecho la apertura que es necesaria, porque pues en esa edad es cuando los niños tienen su mayor desarrollo motriz claro en las escuelas rurales y pues eh, las escuelas urbanas también públicas.
Priorización Deportiva > Estrategias y políticas	Inscritos, entonces se trata precisamente por eso ha ido incrementándose la cantidad de profesores en la oficina de deportes, nuestra. Lo que yo te comentaba ahorita de esas 3 disciplinas es que son las que nos piden. No están pidiendo las veredas, sobre todo, la he, el fútbol de salón, baloncesto y voleibol, pero realmente quienes aquí nosotros directamente en el casco urbano priorizamos estas estas disciplinas, las que masifican las que más claro, exactamente sí, sí, sí, claro.

Nota. Esta tabla muestra todos los segmentos codificados con la categoría de “priorización deportiva” y todas las subcategorías establecidas en la investigación de acuerdo con las entrevistas realizadas a 3 participantes anónimos que acordaron mantener la confidencialidad debido a la naturaleza sensible de la información compartida. Fuente: Anónimo persona 1, comunicación personal, 14 de marzo de 2025; Anónimo persona 2, comunicación personal, 21 de mayo de 2025; Anónimo persona 3, comunicación personal, 16 de julio de 2025.

Análisis De Categoría “Priorización Deportiva”

En términos de análisis de esta categoría, la comprensión del concepto para los entrevistados consiste en la priorización deportiva como un principio de inclusión, cobertura y organización institucional, más que como un proceso técnico o normativo. La prioridad se traduce para algunos de ellos en “garantizar el acceso” al deporte, de todos los grupos poblacionales y así mismo, “organizar” los programas existentes, aunque no siempre exista un documento o política que regule este proceso.

Este enfoque nos revela un predominio de la clasificación del deporte social y formativo en mayor cuantía, donde el valor principal no siempre es el logro competitivo, sino la función social del deporte como mecanismo de cohesión, salud y ocupación del tiempo libre. Sin embargo, la concepción inclusiva también conlleva a una debilidad técnica, reconocida por los secretarios, al entender la priorización como “cobertura general” diluyendo así la posibilidad de generar criterios de selección, evaluación o impacto, sin antes no identificar los desafíos, limitaciones y sobre todo el contexto real de cada municipio.

Además, el contexto que demuestran los municipios en cuestión muestra dentro de su discurso una dependencia política estructural. La priorización se encuentra condicionada por la visión o finalidad del alcalde o de la administración de turno, lo cual convierte al proceso en algo inestable. Si el gobernante es afín al deporte, este gana relevancia; pero si, por el contrario, no es afín, el deporte pierde presencia en la agenda política. Esto nos permite identificar que el concepto de priorización deportiva se aplica en la gestión cotidiana, pero hay poco reconocimiento de este dentro de la política pública local.

Por otra parte, cuando se les menciona a los entrevistados su percepción sobre los criterios de evaluación, estos aparecen en su mayoría dispersos y no sistematizados, lo cual evidencia una ausencia de instrumentos técnicos estandarizados. Los criterios reales de priorización se nombran bajo 3 dimensiones principales: primero, la “cobertura poblacional” que permite establecer que deporte o programa se prioriza, teniendo en cuenta la cantidad de beneficiados o los que tengan una mayor demanda social; segundo, los “recursos” que permite evaluar la disponibilidad de escenarios deportivos, materiales, presupuesto y financiación, y talento humano definiendo qué actividades pueden ejecutarse, y por tanto, cuales se pueden priorizar; y por último, el “contexto social y territorial” que busca poder

acercar al deporte a sectores históricamente desatendidos, siempre teniendo en cuenta las posibilidades logísticas y de recursos reales para llevarlo a cabo.

En este sentido, la priorización se convierte en un acto de equilibrio que se debate entre la necesidad y la posibilidad. No se prioriza por que haya un diagnóstico que indique “donde es más necesario intervenir”, sino porque “ahí hay capacidad o demanda inmediata”. En este sentido, una afirmación contextual importante de resaltar es que los secretarios de deporte hablan de una racionalidad económica implícita que identifica a los deportes de conjunto como “más difíciles de sostener”; esta se convierte en una razón muchas veces determinante para darle prioridad a los deportes individuales. Esto introduce también conceptos como la masificación y la sostenibilidad, donde la cobertura y la eficiencia se vuelven criterios de decisión más fuertes que el desarrollo a largo plazo o la calidad del proceso deportivo.

Según los hallazgos, la priorización deportiva se refleja en disciplinas y programas que reciben mayor atención institucional; en este sentido, el análisis revela tres niveles de priorización deportiva interrelacionadas: deporte formativo, deporte escolar y deporte de rendimiento.

En el deporte formativo, se concentra la mayor parte de los recursos, metas y personal, constituyéndose en el núcleo del sistema deportivo municipal, en este sentido se concibe como la base de todo el proceso deportivo y a su vez, el cumplimiento de la función social del deporte en los municipios. En el caso del deporte escolar, cumple un papel complementario que se vincula principalmente a programas nacionales como los juegos Intercolegiados, que se mantienen por mandato institucional y no por planificación autónoma. Y, por último, en esta relación, el deporte de rendimiento aparece como una consecuencia emergente del deporte formativo, no como un propósito estructurado; en el mismo proceso los municipios identifican talentos, pero no cuentan con una política ni un programa de apoyo sistemático.

De acuerdo con esta clasificación, los municipios establecen que la priorización de deportes específicos como: fútbol, baloncesto, voleibol, patinaje, taekwondo, natación, entre otros, está definida para los secretarios de deporte por dos factores determinantes: primero, la demanda comunitaria; y segundo, por la trayectoria local en deporte y los reconocimientos que se han obtenido en el mismo.

En el caso de las “estrategias y políticas”, el discurso institucional se integra a los planes de desarrollo municipales como un conjunto de metas articuladas al Ministerio de Deporte y a Indeportes Cundinamarca. Sin embargo, en este apartado se identifica que las políticas nacionales se traducen de manera fragmentada y adaptativa a la realidad municipal.

En términos prácticos, las estrategias establecidas por las secretarías de deporte o la dependencia encargada son: las metas específicas en el plan de desarrollo, la transversalidad interinstitucional y un aumento progresivo del personal docente y técnico. Sin embargo, los secretarios identifican una serie de limitaciones estructurales en términos de autonomía financiera, la escasez de instrumentos de diagnóstico y la ausencia de planificación técnica a mediano y largo plazo.

Tabla 7

Listado de códigos y segmentos codificados de categoría “Gestión Institucional”

Código	Segmento
Gestión Institucional	población tenga acceso a la oferta institucional
Gestión Institucional	Inicialmente que cada año se establecen los escenarios con las escuelas de formación y se programa. Eso nos ha tocado obviamente a las que somos coordinadores, establecer los horarios de uso. Se busca que todos los deportes que requieran del escenario, en este caso, un polideportivo. Pues lo tengan, en la semana mínimo 2 días a la semana y de ahí en adelante, algunos hasta 3 días, que es lo que normalmente las escuelas de formación asignan por semana por deporte. Y a los otros si queremos tener una sesión adicional, pues nos tocaría en algo alterno. Hemos buscado que obviamente por el tema climático porque acá en M-002, tenemos temperaturas altas, los alumnos que tenemos como en deportes de masa como fútbol de salón, baloncesto, buen fútbol, si es imposible hacerlo en un espacio cerrado. Pero en esto es que podemos hacerlo con escenarios cerrados, pues tenga esos espacios normalmente y además, porque los padres buscan que sus hijos se protejan, se cuiden. Nosotros obviamente buscamos que se cuide.
Gestión Institucional	De donde nos llega dinero para este tipo de. La implementación deportiva es del impuesto al cigarrillo a nivel nacional. Eso registrá desde el departamento a los municipios.
Gestión Institucional > Misión, visión y objetivos	Bueno, la misión del instituto básicamente es como el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros habitantes de acá del municipio de M-001 a través de la práctica deportiva. Teniendo presente nuestra misión que es que nosotros podamos garantizar que la salud de los habitantes del municipio de cierta manera está en un tema importante como la actividad física, el aprovechamiento del tiempo libre y el deporte, nosotros desde nuestra área garantizamos que estamos llegando al territorio, no solamente a nivel urbano sino a nivel rural porque el M-001 lo componemos todos.

Código	Segmento
Gestión Institucional > Misión, visión y objetivos	La visión tiene que ver básicamente con qué acciones vamos a realizar para mejorar la calidad de vida de nuestra población y nosotros lo implicamos directamente con el tema deportivo, con todas nuestras 19 escuelas de formación, con todos nuestros programas que tenemos adicional y con trabajo también articulado, incluso con todas las dependencias.
Gestión Institucional > Misión, visión y objetivos	Nosotros somos escuelas de formación, no somos procesos de rendimiento. Por eso indicaba lo del tema de los clubes deportivos que sí aplican y digamos que llevan su mirada y su objetivo es el rendimiento, el de nosotros no. El de nosotros es la formación.
Gestión Institucional > Misión, visión y objetivos	Nuestra misión habla de que el instituto tiene como misión la organización, presentación, ejecución, prevención, desarrollo de actividad física deportiva. Bueno, más que todo.
Gestión Institucional > Misión, visión y objetivos	Entonces sí, ahí también estamos un poquito alejados de lo que fue en su momento esa visión de la entidad, si la vamos a ajustar y se debe ajustar en el 2026 de acuerdo con el plan decenal.
Gestión Institucional > Misión, visión y objetivos	En principio, pues la idea es aumentar el número de niños niñas, jóvenes adolescentes inscritos en las escuelas de formación deportiva sin dejar aparte, los demás grupos etarios, obviamente atendemos toda la población y no solo en el casco urbano dentro de las metas del plan, desarrollo, eh, y ya la estamos cumpliendo este año el año pasado.
Gestión Institucional > Misión, visión y objetivos	plan pedagógico que digamos que en un tiempo no existía este año. Y queremos darle una visión diferente y justamente viendo esas necesidades. Estamos como que tratando de llevar la visión y justamente antes. Tuvimos una capacitación con los profes en ese sentido, ya vamos a digamos, directamente a meternos a que los profesores vean ese tipo de talentos que tenemos y vamos a empezar con los meses, eh, micro y macrociclos exactamente para direccionarlos.
Gestión Institucional > Misión, visión y objetivos	Claro, porque pues obviamente el alcance de él y ha sido exponencial exacto, total, claro, sí, y así con varios y queremos llegar lo que les decimos, o sea, queremos llegar en algún momento a eso a pesar de que somos categoría 5, pero queremos llegar a eso porque es que aquí hay mucho potencial.
Gestión Institucional > Organización y estructura	Aquí trabajamos con educación que tiene escuelas culturales, trabajamos con salud también de manera transversal porque manejan también mucha población y nosotros tenemos la facilidad que trabajamos con toda la población. Como le indico, el mejoramiento está en que no tenemos excluyentes acá, nuestros programas son muy incluyentes porque manejamos un programa de primera infancia que es de cero meses hasta el programa HEVS que admite personas 80 años, 90 años, tenemos participantes, entonces de todas las condiciones socioeconómicas, de todas las condiciones vulnerables y demás que podamos encontrar, todos tienen acceso a la oferta que tenemos acá desde el instituto.
Gestión Institucional > Organización y estructura	Normalmente cada actividad tiene su organización, dentro de la organización se establecen unos parámetros de participación, unas normas, unos reglamentos y una resolución administrativa que sale de la entidad. Normalmente en algunas actividades se cobra por una inscripción y esta inscripción, lo que hace es reembolsar para lo que es la entrega de la premiación.
Gestión Institucional > Organización y estructura	pero nosotros como tal de la oficina de deportes del municipio, eh, digamos, nuestras directrices vienen desde Indeportes Cundinamarca y el del ministerio del deporte.

Código	Segmento
Gestión Institucional > Organización y estructura	Sí, claro, lo que pasa es que nosotros desafortunadamente no somos en nuestro organigrama de aquí es dentro del municipio, nosotros hacemos parte como les decía anteriormente de la secretaría de educación y desarrollo social ok, nosotros aquí, la administración municipal,
Gestión Institucional > Organización y estructura	Nosotros municipios, 5 y 6 nivel, 5 y 6 o categorías mejores categorías, incluso y 6 somos unidad o coordinación de deportes y nosotros todos dependemos de la secretaría a la cual estamos adscritos los dineros realmente quien los maneja es la secretaría son los que.
Gestión Institucional > Organización y estructura	Y la secretaría de educación de nosotros tiene la unidad de deportes, la unidad de cultura, la unidad de programas sociales, la unidad de salud y educación, entonces imagínense uno.
Gestión Institucional > Planificación y control	Nuestro presupuesto tiene que estirarse hasta ajustarse un poco a todo. Vemos que obviamente en algunas oportunidades no alcanzamos a cubrir todo, pero pues la idea de la entidad es que siempre como que podamos abordarlo.
Gestión Institucional > Planificación y control	Nosotros desde la oficina se hacen acompañamientos a esas escuelas, pero desde el año pasado desde la nueva administración, eh, esos profes que se contrataron no solo hacen ese acompañamiento, sino que en las tardes también se abrieron escuelas de formación deportiva en las veredas, no solo el casco urbano porque antes todo se centralizaban en el casco urbano. Entonces, el ideal es ahorita que también en las veredas se abrieran estas escuelas de formación dando cabida a la mayor parte de.
Gestión Institucional > Planificación y control	Digamos que nosotros la oferta que tenemos desde nuestra escuela de formación, eh, tenemos 16 escuelas de formación deportiva y, eh, en varios deportes, ya ahorita, los enumeramos uno, pero al hacer esta oferta en las veredas y nos damos cuenta de que la mayor parte están pidiendo fútbol de salón. O baloncesto solo en una nos pidieron voleibol, eh, pero digamos son los 3 deportes que reinan, qué exacto que en todo en todas las medidas en la mayor parte aquí, 95% se practican y lo solicitan las personas, entonces, pues debido a esa necesidad, pues los profesores esas son las clases que están dando él.
Gestión Institucional > Planificación y control	una de las la última meta es dotar a las escuelas de formación deportiva anualmente y con implementación y dotación deportiva que pues obviamente eso es apenas lógico que para poder mantener las escuelas de formación deportivas se deben tener la implementación.
Gestión Institucional > Planificación y control	En algún momento a alto rendimiento, exactamente nosotros nunca en nuestras escuelas de formación se queden en masificar, sino es justamente eso ir detectando esos talentos deportivos para mí es perdón hablar en primera persona en este momento y es motivo de orgullo y satisfacción porque hace 8 años más o menos venimos trabajando con un deportista.
Gestión Institucional > Planificación y control	Se. Me fue en estos momentos la palabra, ¿eh? Bueno, ellos le denominan el plan Estrella, creo que es algo así y les dan un salario mínimo vigente mensual cuando tienen medallas a nivel nacional para el departamento con Cundinamarca.

Nota. Esta tabla muestra todos los segmentos codificados con la categoría de “Gestión Institucional” y todas las subcategorías establecidas en la investigación de acuerdo con las entrevistas realizadas a 3 participantes anónimos que acordaron mantener la confidencialidad debido a la naturaleza sensible de la información compartida. Fuente: Anónimo persona 1, comunicación personal, 14 de marzo de 2025; Anónimo persona 2, comunicación personal, 21 de mayo de 2025; Anónimo persona 3, comunicación personal, 16 de julio de 2025.

Análisis De Categoría “Gestión Institucional”

En términos de análisis de esta categoría, la gestión institucional constituye según los secretarios la estructura fundamental del sistema deportivo local. Esta categoría refleja la manera en que las instituciones municipales estructuran, organizan y dirigen la acción deportiva, articulando la planificación, la administración de los recursos, la coordinación intersectorial y el cumplimiento de las metas asociadas al desarrollo social y la calidad de vida que se proponen en la misión y visión de cada municipio.

En la relación de los discursos, la gestión institucional no aparece como un proceso estrictamente técnico, sino como un entramado de decisiones políticas, administrativas y comunitarias. En los municipios de categoría V, donde las estructuras administrativas son reducidas y los recursos muy limitados, la gestión se caracteriza por la adaptabilidad de los funcionarios, que deben responder a múltiples demandas, coordinar con diversas secretarías y ejecutar acciones de impacto social con presupuesto restringidos.

En el análisis, la gestión institucional emerge como un proceso de mediación entre la política pública y la realidad local, donde los secretarios de deporte actúan como agentes articuladores, interpretando las directrices nacionales y convirtiendo éstas en acciones concretas según las posibilidades de sus territorios y su población.

El análisis de los segmentos revela que las instituciones municipales de deporte conciben su misión en gran medida principalmente desde el entorno a la mejora de la calidad de vida de la población, a través de la promoción de la actividad física, la recreación y el deporte. Esta formulación asocia la gestión deportiva con el bienestar integral, la salud y la ocupación positiva del tiempo libre, lo que ubica a las entidades deportivas dentro de una lógica social y comunitaria más que competitiva o de rendimiento.

La visión institucional, en cambio, refleja una proyección hacia la consolidación de procesos formativos estructurados y profesionalizados. Los discursos mencionan el interés por fortalecer las escuelas de formación, aplicar ciclos de planificación y alinear los objetivos con el Plan Decenal del Deporte. Esta transición muestra un proceso de maduración institucional que busca pasar del cumplimiento de funciones básicas hacia la consolidación de políticas deportivas locales coherentes con los lineamientos nacionales.

Sin embargo, también se evidencia una distancia entre la visión declarada y la práctica operativa. Aunque las instituciones aspiran a incorporar planificación técnica y detección de talentos, en la práctica la mayoría de sus esfuerzos se concentran en el deporte formativo y recreativo, dada la falta de estructura, personal especializado y financiación para sostener procesos de rendimiento. Con ello, se identifica que existe conciencia del potencial deportivo local, que los conecta con el deporte de rendimiento, pero también reconoce las limitaciones estructurales que condicionan la acción y sobre todo la predominancia estructural o de gestión en torno a esta clasificación del deporte.

Una de estas limitaciones es el modelo jerárquico del cual dependen las secretarías de deporte de los municipios, que en la mayoría de los casos es dependiente de la Secretaría de Educación y Desarrollo Social, lo cual revela que el deporte no se constituye en una entidad autónoma en la mayoría de los municipios de categoría V y VI, esto genera una tensión administrativa mediada por la subordinación presupuestal y decisoria, debido a la gestión de los recursos que es dependiente de una organización más grande, que se ubica por encima del área de deporte; y por la interdependencia funcional, que obliga a la articulación con otras áreas como salud, cultura y programas sociales.

Lejos de ser una limitación absoluta, esta estructura intersectorial se convierte en una estrategia de integración, donde el deporte se asume como herramienta transversal de inclusión. Los programas abarcan desde la primera infancia hasta adultos mayores, incorporando poblaciones vulnerables y garantizando que “nadie quede por fuera” de la oferta institucional.

No obstante, la falta de autonomía administrativa restringe la capacidad de decisión y priorización técnica, pues las metas dependen del plan de desarrollo municipal y de las orientaciones de Indeportes Cundinamarca. De este modo, la gestión deportiva local funciona dentro de una estructura híbrida: depende de lineamientos superiores, pero mantiene cierta libertad interpretativa para adaptarlos al contexto.

Por otra parte, los relatos analizados del código “planificación y control” se manifiestan como una práctica en proceso de fortalecimiento. Las oficinas municipales elaboran cronogramas, asignan escenarios, definen horarios y amplían cobertura hacia zonas rurales. Estas acciones, aunque operativas, constituyen una forma básica de planificación, que

se sustenta en la experiencia empírica más que en diagnósticos técnicos o indicadores de impacto mencionados por los secretarios.

La planificación institucional se enfrenta a un desafío causado por la escasez de recursos como principal condicionante. La asignación presupuestal en escala municipal es limitada, y deben “estirarse” para poder atender la totalidad de la población y mantener la oferta de las escuelas de formación. Pese a esto, los funcionarios evidencian un compromiso con la adaptación a estas limitantes, donde se optimizan los recursos y se priorizan las actividades de mayor demanda, especialmente en estos casos es el fútbol, el baloncesto, el fútbol de salón, que son deportes identificados como representativos de la región en cuestión.

Por otro lado, el control institucional se orienta a garantizar la continuidad de los programas y la dotación anual de implementación deportiva, reconocida como condición mínima para sostener las escuelas. Se identifican esfuerzos por fortalecer la transición entre deporte formativo y rendimiento mediante el acompañamiento a talentos destacados, aunque sin un sistema formal de seguimiento o evaluación.

Por último, el “acceso a la oferta institucional” que es otra categoría emergente, se configura como un principio rector de la gestión institucional. Los segmentos de discurso reflejan un fuerte compromiso con la equidad territorial y la inclusión poblacional. Los municipios buscan cubrir la mayor cantidad de población y territorio, brindando oportunidades de participación tanto en el casco urbano, como en las veredas. Sin embargo, la ampliación del acceso también tensiona la gestión, ya que obliga a distribuir recursos y escenarios entre una demanda creciente sin aumento proporcional del presupuesto. A pesar de estas limitaciones, la gestión municipal ha implementado estrategias de descentralización y diversificación de la oferta. De este modo, el acceso no se reduce a la participación, sino que se convierte en un indicador de equidad territorial y eficacia administrativa.

Tabla 8

Listado de códigos y segmentos codificados de categoría “Recursos”

Código	Segmento
Recursos	tenga acceso a la oferta institucional
Recursos > Económicos y financieros	En el instituto solemos apoyarnos mucho con nuestro primer patrocinador, que es el padre de familia.

Código	Segmento
Recursos > Económicos y financieros	Inclusive para las mismas actividades porque hay unas actividades que están aprobadas por acuerdo municipal. Y esas ingresan en lo que es el aporte directo de un rubro hacia lo que es la tierra. El instituto se ha venido manejando en los últimos años con un presupuesto más o menos de los 1'800.000 o 2'000.000 millones de pesos es el presupuesto que normalmente maneja la entidad. Digamos, hay que puede variar o cambiar esa situación, programas o actividades que nos generen un gasto y que el municipio sepa que es un beneficio para él.
Recursos > Económicos y financieros	Básicamente de esa forma es que se distribuyen los recursos para las diferentes actividades que hacemos.
Recursos > Económicos y financieros	Del municipio, sí hay un valor establecido, pero entonces digamos para en realizar esa entrega, esos estímulos deportivos, eh, hay un comité claro que está integrado por exactamente sí y dependiendo si ha llegado a nivel internacional y pues obviamente el rubro un poco exacto aumenta, aumenta, claro y, eh, entonces digamos que se hace como esa tabla. ¿De valoración? Dependiendo en los alcances a los que ha llegado y dentro de ese acuerdo municipal que se tiene para esos estímulos deportivos, resulta que nuestro municipio el animal emblemático y es un animal es un animal que se hace que todo en las medidas de Oriente y eh se denominaron así animal de oro, animal de plata y animal de bronce. Entonces ahí dependiendo de eso se le da a él uno, 2 o 3 salarios mínimos para qué el reconocimiento y aparte de eso también hay un estímulo para eh, deportistas con discapacidad y otro para digamos que a toda una vida deportistas que ya de pronto ya cumplieron su ciclo que ya son adulto mayor. Exactamente.
Recursos > Económicos y financieros	De alcohol, o sea, exacto que va todo direccionado tanto a salud como a deportes, todos esos impuestos que sí, ¿exactamente? Sí.
Recursos > Económicos y financieros	Y a ver, tenemos que el dinero que nos que llegan viene primero que todo pues del gobierno nacional y también hay recursos propios que esos son los que genera el propio municipio de los impuestos que tiene de los que le ingresan algunas estampillas que existen, eh, a nosotros el dinero como somos apenas una oficina. Digamos que en Cundinamarca, en especial. Nos vivimos en oficina, unidad secretaría o eh, se me olvida y hay una chica se nos pidieron su nombre ahorita que son director del instituto deporte instituto de deporte exactamente entonces sobre todo en los municipios categoría, unos y 3 hasta 4, incluso ahí o instituto o secretaría.
Recursos > Económicos y financieros	¿Este tipo de salida es porque te digo que nosotros manejamos 800 millones al año más o menos es un promedio? Sí, eh, maneja un movimiento entre 10000 a 12 mil millones al año en solo deportes, entonces, pues allá sí se dan, el lujo, la brecha es muy alta, sí, claro y somos municipios cercanos, nosotros tenemos mucha más población, lo que pasa es que allá.
Recursos > Humanos Recursos > Humanos	personas de nuestro municipio, Nos ha sumado al personal que tenemos obviamente para cumplir y como decía tenemos 3 sectores en los cuales debemos estar entonces. Eh, esos 28 instructores que hoy en día cuentan que están en el rango de lo que hacemos.

Código	Segmento
Recursos > Humanos	como eso va a aumentar la cantidad de niños y niñas inscritos en escuelas de formación, eh, que ese sí pues obviamente antes lo se supera esa meta, pues con la cantidad de les comentaba porque aquí ya la M-003 se volvió una ciudad dormitorio, entonces ha llegado muchísima gente aparte de eso, pues digamos, no se planificó un municipio como a futuro y, eh se ha creado muchísimas urbanizaciones, pero no se ha obligado a estas organizaciones a que dejen espacios para la recreación y el deporte, entonces de más o menos, creo que son si encuentran 60 urbanizaciones, solo más o menos 10-15% han construido escenarios deportivos el resto entonces qué hace que el municipio eh, la administración municipal?
Recursos > Humanos	podimos este año digamos superar sobre todo en talento humano con los profesores contratados claro, este año al momento ya llevamos 26 profesores contratados no hacen falta más o menos 8 para suplir todas las necesidades que tiene.
Recursos > Humanos	Es lo que les digo es la mayor parte será también ahí va para los uniformes de quienes nos representan en juegos Intercolegiados en juegos comunales para transportes porque aquí, pues el municipio no tiene sino un bus y ese bus, pues la prioridad es y los chicos y chicas de las escuelas y colegios oficiales.
Recursos > Humanos	pasamos con el deporte y se ha tratado de conseguir a los formadores que realmente sean, eh, profesionales y con experiencia en cada uno de los campos y ámbitos deportivos
Recursos > Infraestructura y equipamiento	Bueno, aquí en lo que es infraestructura tenemos 2 estadios, uno natural y uno con césped sintético. El natural queda ubicado en el sector poblado de M-003.1 y el de césped sintético acá, en el centro, en la parte urbana.
Recursos > Infraestructura y equipamiento	Tenemos. En este caso, 2 polideportivos que hacemos bastante uso con el tema de clases con escuelas de formación en el centro, tenemos en los sectores poblados de cada extensión, tenemos también canchas cubiertas que nos facilita y hacen las clases allí y hacer los eventos y la piscina semiolímpica, la obviamente que tenemos a nuestro cargo, al igual nosotros en lo que es el municipio contamos con las instituciones educativas, por lo general cada uno tiene su cancha múltiple
Recursos > Infraestructura y equipamiento	Afortunadamente nuestra infraestructura deportiva está bien.
Recursos > Infraestructura y equipamiento	una de la última meta es dotar a las escuelas de formación deportiva anualmente y con implementación y dotación deportiva que pues obviamente eso es apenas lógico que para poder mantener las escuelas de formación deportivas se deben tener la implementación.

Nota. Esta tabla muestra todos los segmentos codificados con la categoría de “Recursos” y todas las subcategorías establecidas en la investigación de acuerdo con las entrevistas realizadas a 3 participantes anónimos que acordaron mantener la confidencialidad debido a la naturaleza sensible de la información compartida. Fuente: Anónimo persona 1, comunicación personal, 14 de marzo de 2025; Anónimo persona 2, comunicación personal, 21 de mayo de 2025; Anónimo persona 3, comunicación personal, 16 de julio de 2025.

Análisis De La Categoría “Recursos”

Está categoría evidencia el entramado estructural y operativo que mantiene el desarrollo deportivo de los municipios en cuestión. A partir de los discursos analizados, se

puede afirmar que los recursos se configuran como el eje articulado entre las posibilidades institucionales, las limitaciones estructurales y la estrategia de adaptación que los entes locales implementan para sostener o promover los programas deportivos.

En este sentido, se pueden identificar tres dimensiones que se relacionan entre sí, estas son: los recursos económicos y financieros, el talento humano (deportistas, administrativos y entrenadores) y la infraestructura que incluye también el equipamiento. En conjunto estas dimensiones revelan una tensión permanente entre el ideal del sistema deportivo que establece la política pública y las condiciones reales que generan un proceso de adaptación propuesto por los secretarios que identifican el contexto de sus territorios y de su comunidad, donde la sostenibilidad depende tanto del presupuesto público como de la capacidad de gestión social, administrativa y comunitaria.

Los recursos económicos y financieros constituyen un soporte fundamental de la gestión deportiva. El análisis muestra que los municipios evidentemente depende en gran medida de asignaciones presupuestales, que se establecen a partir de la política pública, pero que son limitados y más aún en municipios de categoría V, adicional estos municipios reciben recursos económicos por parte de rubros municipales determinados por acuerdos o por la misma política pública a través de impuestos (en productos como sustancias alcohólicas y el cigarrillo); sin embargo, estos fondos suelen ser insuficientes y demasiado variables dentro del plan de intervención, lo cual obliga a las administraciones a recurrir a fuentes alternativas de financiación, como los patrocinios de familias, aportes comunitarios o gestión de convenios interinstitucionales.

Esta situación genera un escenario de desigualdad entre los municipios, ya que como algunos secretarios lo identifican, hay municipios de una misma categoría que debido al interés de algunos individuos o empresas que patrocinan el deporte, cuentan con una mayor capacidad económica y por ende institucional, lo cual les permite sostener programas amplios y estables, mientras que otros operan con presupuestos reducidos que restringen la cobertura y la continuidad de los procesos y programas deportivos. El discurso de los actores evidencia una conciencia de disparidad estructural, por ejemplo, cuando comparan presupuestos entre municipios cercanos, lo que sugiere una brecha que trasciende lo económico y se traduce en diferencias en el acceso, la calidad y la sostenibilidad del deporte local.

Sin embargo, en términos simbólicos, algunos municipios, aunque cuentan con bajos recursos económicos, cuentan con una serie de reconocimientos (como Tucán de oro, plata o bronce) que reflejan un intento institucional por materializar el valor social del logro deportivo, motivando a los deportistas que están en procesos de formación a participar en competencias de rendimiento, que les permita ser acreedores de estos premios. Así mismo, también se afirma que estos incentivos o reconocimientos económicos al deportista, dependen de la disponibilidad presupuestal, más allá de una política sostenida de fomento al rendimiento o a la trayectoria deportiva. En definitiva, la categoría emerge como una de las más determinantes del sistema deportivo en términos estructurales.

Por otro lado, emerge la subcategoría de “talento humano” que representa la dimensión relacional y profesional del sistema deportivo. El análisis de estos segmentos revela que la fuerza laboral en el deporte municipal, que se conforma principalmente por instructores, profesores y gestores es realmente insuficiente para la demanda deportiva en los municipios, que además tiene un continuo aumento, lo cual genera una sobrecarga funcional y una serie de limitaciones en la calidad de la oferta.

Sin embargo, identificando está limitante, se evidencia que las secretarías y municipios en su mayoría han mantenido un esfuerzo permanente por contratar personal cualificado, buscando profesionales especializados con formación y experiencia en distintas disciplinas, lo que muestra una tendencia hacia la profesionalización del talento humano, que además se fortalece con la implementación de la ley del entrenador. Sin embargo, este proceso se ve condicionado por la estabilidad laboral y las condiciones contractuales que al parecer según afirman los secretarios parecen ser frágiles y dependientes de los ciclos administrativos o de la disponibilidad de recursos.

De igual manera, se menciona la expansión demográfica de los municipios (algunos convertidos en “ciudades dormitorio” lo cual incrementa significativamente la población infantil y juvenil sin que exista una planificación paralela del talento humano deportivo, lo cual genera desajustes entre la demanda de servicios y la capacidad institucional de responder a esta demanda. Este fenómeno revela un desequilibrio estructural entre el crecimiento urbano y la inversión en bienestar y deporte, que termina afectando tanto la cobertura como la calidad formativa de los procesos.

Otro de los códigos analizados es la “infraestructura y equipamiento”, que se configuran como el soporte físico del desarrollo deportivo. En los municipios analizados, se reconoce la existencia de instalaciones relevantes (estadios, polideportivos, canchas múltiples, piscinas, y muchos otros), lo que refleja una presencia institucional visible del deporte en el territorio. Sin embargo, esta cobertura se percibe heterogénea y desigual, especialmente en sectores rurales o urbanizaciones recientes que no fueron planificadas con espacios adecuados para la recreación y la práctica deportiva como lo exige y respalda la política pública.

El discurso de los secretarios de deporte, enfatiza en la necesidad de dotar anualmente las escuelas de formación deportiva con implementos, reconociendo que de este factor depende la sostenibilidad técnica de los programas y la renovación del equipamiento. Este énfasis en la dotación resalta un enfoque de gestión operativa más estratégica, enfocada en la infraestructura como un medio de ejecución, no necesariamente como un componente planificado del desarrollo comunitario o territorial de los municipios.

La infraestructura, entonces, no solo cumple una función física, sino que también es un símbolo que representa la presencia del estado y la legitimidad del deporte como derecho social. No obstante, la falta de planificación urbanística y la dependencia de las instituciones educativas para disponer de espacios revelan una fragilidad estructural en la política pública deportiva municipal, que, aunque lo intenta, aún no logra integrar plenamente la infraestructura deportiva con los planes de desarrollo urbano.

Tabla 9

Listado de códigos y segmentos codificados de categoría “Programas Deportivos”

Código	Segmento
Programas Deportivos	tenemos una oferta de 19 escuelas deportivas y 4 programas, los cuales proyectamos y tenemos una población aproximada de 2.500 personas a la cual asisten todo tipo de población
Programas Deportivos	Se tiene que ver también rendimiento como escuela y muchas veces para que el club se lleva a la participación a los chicos de la escuela y la escuela no participan. No pasa aquí, pasa en muchos municipios e inclusive hace poco hablé con alguien de Funza, que es de otra categoría diferente a la nuestra está pasando igual los clubes se llevan a sus deportistas que tienen de escuelas y resulta que las escuelas no están mostrando un resultado deportivo como debe ser. Entonces digamos que hay una situación que se nos presenta acá y se presenta en otros municipios nosotros lo que hacemos es obviamente vigilar y controlar de que un proceso de un club, pues

Código	Segmento
Programas Deportivos > Formación deportiva	obviamente cumpla si no llegase a cumplir. Pues obviamente lo que hacemos es tener el enfoque en escuelas, porque así es la esencia de una entidad deportiva y la esencia de lo que es el instituto. Bueno, el objetivo principal del instituto obviamente está centrado en el programa de escuelas de formación deportiva.

Nota. Esta tabla muestra todos los segmentos codificados con la categoría de “Programas Deportivos” y todas las subcategorías establecidas en la investigación de acuerdo con las entrevistas realizadas a 3 participantes anónimos que acordaron mantener la confidencialidad debido a la naturaleza sensible de la información compartida. Fuente: Anónimo persona 1, comunicación personal, 14 de marzo de 2025; Anónimo persona 2, comunicación personal, 21 de mayo de 2025; Anónimo persona 3, comunicación personal, 16 de julio de 2025.

Análisis De La Categoría De “Programas Deportivos”

El análisis de esta categoría refleja la materialización del quehacer institucional del deporte a nivel municipal, en tanto constituye el espacio donde se concretan las políticas, los recursos y las decisiones administrativas en acciones directas hacia la comunidad. Desde el discurso de los entrevistados, los programas deportivos se proyectan como la base operativa del sistema deportivo local, encargados de articular la oferta institucional con las demandas sociales y los objetivos de desarrollo humano y comunitario.

Los testimonios muestran que los programas deportivos no se conciben únicamente como actividades físicas o recreativas, sino como estructuras organizadas con objetivos de inclusión, formación y rendimiento, que buscan atender a una población diversa (niños, jóvenes, adultos y personas con discapacidad). En este sentido se menciona una oferta amplia (19 escuelas deportivas y 4 programas) que evidencia una intención de cobertura y diversificación, pero también deja entrever la necesidad de coordinación, control y seguimiento institucional para garantizar su efectividad.

En este proceso, los programas deportivos son el puente entre la planificación estratégica y la ejecución comunitaria, pero necesariamente su existencia va a depender de la correcta asignación de recursos, la articulación interinstitucional y la capacidad técnica de los formadores o entrenadores. Desde un punto de vista estructural y sistémico, esta categoría se posiciona como el núcleo operativo de la política deportiva municipal, en donde claramente convergen las dimensiones pedagógica, administrativa y social del deporte.

Sin embargo, aunque este proceso pareciera estar claro, tiene algunas tensiones internas, enfatizando en que una problemática mencionada es la competencia o desarticulación entre las escuelas de formación y los clubes deportivos. Esta discordia afecta la coherencia de los procesos, la falta de una política clara de tránsito y articulación entre formación y rendimiento, generando vacíos significativos en la política de transición que articula la formación y el rendimiento, generando unos vacíos en la continuidad del desarrollo del talento deportivo. Realmente la afirmación de que “los clubes se llevan a los deportistas que tienen de las escuelas y las escuelas no muestran resultados” revela un problema estructural de gobernanza deportiva, donde las instituciones municipales pierden protagonismo en los procesos de desarrollo y consolidación del talento.

Es así como los programas deportivos aparecen como espacios de tensión y de construcción permanente, de hecho, según los entrevistados, es el escenario donde se concretan las políticas públicas, pero también donde sin lugar a dudas se visibilizan las debilidades del sistema.

La subcategoría “formación deportiva” se posiciona como un pilar central de los programas municipales. En los fragmentos analizados, se reafirma que el objetivo principal del instituto deportivo está centrado en las escuelas de formación deportiva, lo cual resalta el papel del municipio como agente formador y no únicamente como el promotor de competencias.

Sin embargo, los relatos dejan ver que este modelo enfrenta retos estructurales, que se evidencia en la falta de articulación con los clubes y la presión por mostrar “resultados deportivos” que generan tensiones entre el propósito formativo y la exigencia de rendimiento. Este conflicto revela una disyuntiva central en la gestión local: “¿deben las escuelas centrarse en formar integralmente o en producir resultados competitivos que legitimen la inversión pública?”

La insistencia en “vigilar y controlar que los clubes cumplan” muestra un intento de las entidades municipales por preservar la identidad formativa de sus programas, pero también evidencia la fragilidad de los mecanismos de regulación. El fenómeno descrito no es aislado, sino estructural, y se replica en otros municipios, lo que sugiere una falla sistémica en la coordinación entre niveles de desarrollo deportivo (formativo, competitivo y alto rendimiento).

Tabla 10

Listado de códigos y segmentos codificados de categoría “Desafíos y limitantes”

Código	Segmento
Desafíos y Limitaciones	Sí señor, aunque cabe resaltar que tenemos una limitante muy notoria que son los recursos. Realmente tenemos recursos muy limitados con respecto a la producción que queremos desarrollar.
Desafíos y Limitaciones	Las limitantes que tenemos ahorita más notorias seguramente es el tema económico y otra limitante importante es el tema de los escenarios deportivos.
Desafíos y Limitaciones	Ok, y no tenemos un presupuesto asignado directamente hacia lo que es rendimiento, luego es como lo pueden tener otros municipios de otra categoría.
Desafíos y Limitaciones	Dentro, la principal es la parte económica infraestructura, eh, profesores de alto rendimientos que tuviéramos un bus específico al menos para cultura y deportes. Tampoco quiero ser egoísta. Uno quisiera solo para deportes, pero no cultura y deportes que tuviéramos un transporte específico para ellos 2 que pudieras pudiéramos darle uniformes.
Desafíos y Limitaciones > Económicos y financieros	dependemos directamente de los recursos que ingresan a la alcaldía. Nosotros tenemos un presupuesto en un documento, pero eso se vuelve una realidad precisamente cuando en la alcaldía ingresan los fondos que requerimos para nuestro sostenimiento, tema administrativo y tema operativo.
Desafíos y Limitaciones > Económicos y financieros	tenemos una limitación en cuanto a recursos
Desafíos y Limitaciones > Económicos y financieros	hoy en día para construir un Coliseo así más o menos digno son unos 5mil millones, así que exactamente sí, sí, eh, aquí más o menos se están manejando. Entre más o menos 800 millones al año.
Desafíos y Limitaciones > Económicos y financieros	vuelvo a insistir en la categoría de su municipio. Los recursos son limitados
Desafíos y Limitaciones > Económicos y financieros	Claro que sí. Digamos que de los deportes y deportistas destacados que hemos tenido en nuestro municipio tenemos y el atleta que les comento que es de semi fondo y el pues también digamos que todo en la vida también es la voluntad que se tenga, pero asimismo las oportunidades que se presentan y el mismo entorno. Pues dio la casualidad de que un profesor que se contrató en el momento ahorita, no lo podemos contratar porque está justamente en alto rendimiento con el equipo por venir a la escala salarial, que es muy elevado exacto, pero él en su momento fue profe a nosotros el eh, eh, ese profe.
Desafíos y Limitaciones > Infraestructura	No señor, ahorita en este momento en los documentos no está establecido que nosotros seamos propietarios de algún bien inmueble del municipio, los propietarios de todos los inmuebles y bienes donde nosotros desarrollamos nuestra labor, nuestros programas, es directamente la administración municipal. Nosotros lo que hacemos en este momento es administrar los

Código	Segmento
	espacios. Como instituto lo que hacemos es administrarlos y darles el mejor uso, mantenimiento y demás.
Desafíos y Limitaciones > Infraestructura	Pero desafortunadamente, yo pienso que no solamente acá en el municipio, sino a nivel nacional, el abandono y la necesidad que se tiene en cuanto a los escenarios deportivos es mucha, realmente es mucha. Y los recursos para este campo específico del deporte son pocos, lo que se puede hacer.
Desafíos y Limitaciones > Infraestructura	Alturas total este año incluso nos tocó recurrir a un colegio oficial, hacer un convenio para que exactamente a través de la secretaría de educación y eh, para que nos prestaran el escenario, el espacio para poder realizar los entrenamientos porque la cantidad de niños y niñas inscritas, eh, digamos que no da nada más. exactamente. Entonces digamos que hace nos hace falta mucho, eh, infraestructura
Desafíos y Limitaciones > Infraestructura	Tiene que suplir esas necesidades, pero no da abasto con los escenarios que se tiene al momento otra dice que es implementar las escuelas de formación en la zona rural
Desafíos y Limitaciones > Infraestructura	Tuvimos que hacer algo que no se tuvo escalada lo mismo, el muro de escalada que había lo habían donado unos padres de familia y entonces tocó desbaratarlo que se lo llevaran cada uno porque ya que hiciera no, yo puse esto. Yo puse esto, nos tocó cerrar la escuela de muro de escalada. Por eso entonces digamos que ha sido dependiendo de las dinámicas sociales y culturales, y pues también adaptándonos a la infraestructura que tenemos.
Desafíos y Limitaciones > Institucionales	Y a lo que es el día de hoy la entidad, si lo hablamos en el 2025, no se ajusta a lo que lo que es la entidad. Nosotros siempre buscamos que nuestra misión vaya a lo que es la entidad, como les decía, nosotros tenemos un plan decenal, en el cual se establecen unos lineamientos estratégicos para cada una de las estructuras que se manejan: deporte formativo, deporte educativo, deporte para todos.
Desafíos y Limitaciones > Institucionales	sabemos desde el Ministerio de Educación que no existe el profe de educación física en la básica primaria
Desafíos y Limitaciones > Institucionales	la alcaldía municipal desde hace unos años lo regimos bajo la ISO 9. 1002 y todos los documentos que nosotros sacamos tiene que venir con registro de gestión de calidad. Por tal motivo, aún nosotros lo tenemos, eh, una misión y visión como tal direccionada desde la oficina deportes
Desafíos y Limitaciones > Institucionales	Exactamente, sí, y se tiene la misión y visión de la alcaldía municipal. Nosotros como tal en algún momento lo quisimos hacer, pero como no está oficialmente es de gestión de calidad, pues nosotros no podemos, digamos que poner en práctica eso.
Desafíos y Limitaciones > Institucionales	Claro, pues como bien sabemos, el deporte escolar se ha manejado y lo debemos manejar siempre dentro del municipio eso de la mano, pues de los festivales escolares y en los juegos Intercolegiados que esos año a año los debemos realizar, entonces digamos que esos ya están implantados el alto rendimiento estamos dando los primeros. Pasos. ¿Por qué no lo enfocamos en eso, pues por el tema económico, desafortunadamente porque no es lo mismo no te da cobrar lo mismo profesor para masificar y estar en la escuela formación que un profesor que va a dictar alto rendimiento?
Desafíos y Limitaciones > Sociales y culturales	contexto deportivo, no solamente deportivo sino a la actividad física y aprovechamiento del tiempo libre
Desafíos y Limitaciones > Sociales y culturales	En la entidad en el año 1996 había 5 deportes, los más populares en ese momento, incluso creo que eran 4. El ir avanzando en los años genera las necesidades y la misma población fue generando esa necesidad de tener

Código	Segmento
Desafíos y Limitaciones > Sociales y culturales	otros deportes alternativos a lo que se conoce como deportes de masas. Y fue cuando empezamos a tener deportes individuales que, en su momento no lo teníamos, ciclismo ha sido en cuanto a deportes individuales, fue el primero que llegó a nuestro instituto Del sector público, no hay docente o profesor de educación física. Entonces esa es una falencia que se tiene desde el ministerio de educación.
Desafíos y Limitaciones > Sociales y culturales	Que costearse, sabemos que, en el deporte, los desplazamientos y todo este tipo de implementos indumentarias actos son costosos, entonces se realiza eso realizar 16 eventos y torneos recreo deportivos durante el cuatrienio. Estos son están, estos son obviamente nos superamos con creces. Porque.
Desafíos y Limitaciones > Sociales y culturales	Exacto, tienen, no, claro, entonces por qué la categoría del municipio más alta que la nosotros siendo cercanos sigue siendo uno, pero ¿cuál es la diferencia que allá hay muchísimas industrias? Esta M-003.1, está M-003.2, está M-003.3, ¿está bueno y ahorita que hicieron una cómo se llama esta vaina de las eh? La zona franca sí y eso también genera muchísimos recursos para tocar al municipio en cambio aquí, pues en nuestra época, la única empresa que había era M-003.6 es digamos, nuestra economía se basa en ellos y ahorita, pues se acabó estas M-003.4, pero ya tenemos la cantidad de puestos laborales que. Ofrecen, no es lo mismo que antes entonces ya ahorita seguí con más al agro acá y pues ustedes saben que. El cultivo exacto, puede que en unas épocas esté bien lo mismo la leche, entonces digamos que a diferencia de M-003.5 que allá así todos los días les ingresan impuestos de todo ese tipo de empresas, entonces por eso es la categoría de eso creo que es nivel 2 categorías, a diferencia de nosotros que somos 5, entonces. Pues digamos que.

Nota. Esta tabla muestra todos los segmentos codificados con la categoría de “Desafíos y limitantes” y todas las subcategorías establecidas en la investigación de acuerdo con las entrevistas realizadas a 3 participantes anónimos que acordaron mantener la confidencialidad debido a la naturaleza sensible de la información compartida. Fuente: Anónimo persona 1, comunicación personal, 14 de marzo de 2025; Anónimo persona 2, comunicación personal, 21 de mayo de 2025; Anónimo persona 3, comunicación personal, 16 de julio de 2025.

Análisis De La Categoría De “Desafíos y limitantes”

El análisis de esta categoría expresa la dimensión crítica del sistema deportivo municipal, es decir, demuestra los obstáculos estructurales, administrativos, económicos y socioculturales que condicionan la implementación y sostenibilidad de los procesos deportivos. En los segmentos analizados, se pueden evidenciar que las limitaciones no se perciben únicamente como carencias materiales, sino muchas veces como consecuencias de una estructura sistémica desigual, donde las capacidades institucionales, la disponibilidad de recurso y las condiciones sociales y demográficas del territorio determinan el alcance real de las políticas públicas y los programas deportivos.

Los fragmentos analizados revelan algunas de las limitantes más recurrentes que se vinculan con la asignación de recursos económicos, la insuficiente infraestructura, la debilidad en los procesos institucionales y las condiciones sociales socioculturales propias de cada municipio. En conjunto, estos factores constituyen un entramado que aumenta las brechas estructurales entre municipios de categoría V, y aún más cuando se aumenta el espectro de relación con municipios de otras categorías como mencionaron en algunos casos los secretarios; esto realmente afecta en mayor medida la cobertura, la calidad y la continuidad de los procesos deportivos. Esta categoría evidencia, en suma, una interdependencia entre lo estructural y lo social, donde cada limitante revela tensiones entre las expectativas de crecimiento deportivo y las posibilidades reales del entorno institucional y económico.

De acuerdo con los segmentos codificados, las limitaciones económicas y financieras aparecen como el eje más determinante de toda la infraestructura deportiva municipal. Los entrevistados reconocen que la dependencia de los recursos asignados por la alcaldía genera una vulnerabilidad estructural, ya que el presupuesto deportivo se vuelve una “realidad condicionada” a la disponibilidad y asignación de recursos. Esto produce en gran medida una inestabilidad en la ejecución de programas y una dificultad permanente para planificar a largo plazo.

El discurso de los secretarios muestra una clara conciencia de desigualdad intermunicipal, donde los procesos administrativos determinan los niveles de inversión, y las posibilidades de desarrollo deportivo. Está claro que existe una gran diferencia con municipios de otras categorías al evidenciar unos ingresos menores y depender de sectores económicos con un músculo financiero menor (como la ganadería o el agro), enfrentando claramente diferencias presupuestales con relación a municipios que tienen un músculo financiero dependiente de economías industriales o empresariales.

Estas limitaciones impactan en todos los niveles del sistema: la contratación de instructores, la dotación de uniformes e implementos, el transporte, la participación en eventos y la construcción de escenarios. En este sentido, la falta de recursos es una limitante transversal que restringe la autonomía del deporte como política pública municipal y lo somete a relacionarse con la problemática de la economía municipal particular de cada territorio.

Otra de las categorías emergentes es la “infraestructura”, que es una de las limitaciones más visibles y frecuentemente mencionadas por los entrevistados, quienes reconocen que los municipios no son propietarios de la mayoría de los escenarios deportivos o bienes inmuebles, lo cual restringe la autonomía para intervenir, remodelar o ampliar estos espacios.

Los relatos evidencian una carencia de escenarios suficientes y adecuados, especialmente cuando se tiene en cuenta la demanda y el crecimiento exponencial de la población. Por tal motivo, es que las secretarías se ven obligadas a recurrir a alianzas con instituciones educativas para garantizar espacios de práctica deportiva, esto indica un uso compartido y limitado de la infraestructura existente.

De hecho, dentro de los testimonios de los secretarios, la mayoría coinciden en que el abandono o deterioro de los escenarios deportivos, debido a la alta demanda de uso, y el poco mantenimiento que se les realiza por la problemática ya mencionada, es un fenómeno nacional y no solamente una característica aislada de estos municipios. Incluso, los esfuerzos comunitarios por construir nueva infraestructura o escenarios deportivos (como el muro de escalada donado por padres en alguno de los municipios) terminan siendo insostenibles sin un respaldo institucional.

Por otra parte, en un nivel más profundo de análisis, emerge la categoría de desafíos y limitaciones “institucionales”, que no se refiere únicamente a la falta de recursos, sino a la estructura organizacional, normativa y administrativa que soporta el sistema deportivo. Los entrevistados manifiestan que las entidades locales operan bajo modelos rígidos de gestión establecidos en la política pública (por ejemplo, la norma ISO 9001), esto genera una tensión entre la burocracia administrativa y los planes, ideas u objetivos que tienen los municipios y la gestión administrativa de cada uno de ellos.

La ausencia de una misión y visión propias para el instituto de deportes, subordinadas a las directrices de la alcaldía, evidencia una falta de identidad institucional autónoma, lo que repercute en la toma de decisiones y en la capacidad de formular políticas adaptadas al contexto local.

Adicionalmente, se menciona una falta de profesores, instructores y entrenadores calificados en los procesos formativos, y esto se vuelve más significativo en términos de rendimiento, por costos y por el interés de personal calificado de trabajar en estos municipios.

Este es un problema estructural que trasciende lo municipal y se extiende al nivel nacional, limitando la articulación entre educación y deporte.

Como se menciona, se observa una dificultad para consolidar procesos de alto rendimiento, debido a la falta de recursos y también a la ausencia de políticas claras que permitan evidenciar la formación masiva del desarrollo competitivo. Estas limitaciones en conjunto revelan la necesidad de reconfigurar la gobernanza deportiva municipal, promoviendo estructuras más flexibles, identitarias y coherentes con las realidades territoriales.

Por último, aparece la categoría de desafíos y limitantes “sociales y culturales” que están condicionadas con la historia, la economía y los símbolos de cada uno de los territorios. Los fragmentos evidencian que los municipios han transitado desde modelos deportivos centrados en disciplinas tradicionales hacia la apertura de nuevas prácticas individuales y alternativas, impulsadas por las transformaciones socioculturales de la población. Sin embargo, este avance no siempre ha estado acompañado por políticas o recursos que sustenten dicha diversificación.

Tabla 11

Listado de códigos y segmentos codificados de categoría “Impacto Social”

Código	Segmento
Impacto Social > Bienestar y calidad de vida	que es la prioridad para nosotros, garantizar la salud, el bienestar y la calidad de vida también de nuestros queridos instructores, de nuestra querida planta administrativa y demás.
Impacto Social > Bienestar y calidad de vida	Mejoramiento de la calidad de vida. A través de la práctica deportiva.
Impacto Social > Bienestar y calidad de vida	Con base en la formación, lo que nosotros realizamos es básicamente el mejoramiento de la calidad de vida de las personas a través de la práctica deportiva, el aprovechamiento del tiempo libre y el deporte. Entonces, ahí le apuntamos específico a que cuando una persona realiza actividad física, está mejorando su calidad de vida. De hecho, está generando sociedad.
Impacto Social > Bienestar y calidad de vida	Tenemos un programa que se llama HEVS (Hábitos y Estilos de Vida Saludable), que básicamente su función o su objetivo es garantizar el bienestar de nuestra comunidad adulta, porque no es formativo, pero sí es garantizar que los adultos tengan actividad física.
Impacto Social > Bienestar y calidad de vida	Eh, que a los cuales lo recibimos obviamente con los lineamientos del gobierno nacional, ellos deben tener estar sisbenizados o tener una EPS para poder hacer partícipe de las escuelas, por otro dice beneficiar a 10 deportistas anualmente con el fondo de estímulos a deportistas esto con qué fin. Se realiza. Que esos deportistas que de pronto llegan a alto rendimiento a pesar de digamos nuestras limitaciones, pero los hemos tenido y los tenemos afortunadamente, eh, se le hace un reconocimiento económico a fin

Código	Segmento
Impacto Social > Cobertura territorial	de año con el fin de suplir, cómo ayudarles en el transporte en uniformes en todo esto que ellos tienen que. Y como les decía, ya estamos llegando al 100% de las veredas, el otro dice beneficiar a 800 M-003, con la estrategia de promoción de la recreación, la actividad física, el deporte social comunitario y o el aprovechamiento en el tiempo libre con enfoque diferencial está digamos que tiene varias aristas.

Nota. Esta tabla muestra todos los segmentos codificados con la categoría de “Impacto social” y todas las subcategorías establecidas en la investigación de acuerdo con las entrevistas realizadas a 3 participantes anónimos que acordaron mantener la confidencialidad debido a la naturaleza sensible de la información compartida. Fuente: Anónimo persona 1, comunicación personal, 14 de marzo de 2025; Anónimo persona 2, comunicación personal, 21 de mayo de 2025; Anónimo persona 3, comunicación personal, 16 de julio de 2025.

Análisis De La Categoría De “Impacto Social”

En esta categoría, los entrevistados de los municipios la manifiestan como una dimensión transversal del desarrollo comunitario, en la que las prácticas deportivas trascienden lo competitivo para convertirse en instrumentos de inclusión, cohesión y transformación social. El deporte en este caso es concebido como un agente de bienestar colectivo, una herramienta pedagógica que mejora la salud fomenta la convivencia y promueve valores de solidaridad y respeto entre la población.

El impacto social en este caso puntual radica en la capacidad del deporte para producir bienestar físico y emocional, fortalecer el tejido social y promover la apropiación del territorio a través del uso significativo de los escenarios y la participación ciudadana. Este impacto se amplía en la medida que las políticas municipales de deporte logren vincularse con sectores poblacionales diversos bajo una lógica de acceso y de equidad.

De este análisis, surge la categoría de “Bienestar y calidad de vida” que refleja la dimensión humanizadora del deporte, centrando su capacidad en mejorar la salud integral, los hábitos de vida y el equilibrio emocional de la comunidad. La mención de programas como HEVS (Hábitos y Estilos de Vida Saludable) y las acciones orientadas al mejoramiento de la calidad de vida a través del deporte muestran una orientación hacia la prevención y el bienestar. Sin embargo, en este sentido el bienestar no se concibe como un fin aislado, sino como un proceso continuo de transformación social. A través del deporte, los municipios promueven autonomía, autoestima y participación activa, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la responsabilidad colectiva frente al contexto particular de cada territorio.

Por este motivo, el impacto social, también se mide por su alcance territorial, es decir, por la capacidad de las instituciones para llegar a toda la población, incluyendo zonas rurales y comunidades que tradicionalmente han sido marginadas del acceso a la práctica deportiva. Es así como los segmentos muestran un esfuerzo institucional por lograr una cobertura del 100% de las veredas, lo cual no solo amplía la participación, sino que refleja un compromiso significativo con la equidad territorial, lo cual en palabras de algunos secretarios facilita la búsqueda y formación de talentos deportivos emergentes.

Tabla 12

Listado de códigos y segmentos codificados de categoría “Perspectivas y propuestas”

Código	Segmento
Perspectivas y propuestas > Experiencia y trayectoria	Yo considero que todas las modalidades deportivas seguramente van a tener sus participantes, van a tener sus personas de seis años, por ejemplo, que se apasionen por un deporte que no sea convencional, que sea como el skateboarding que ya tenemos acá en el municipio, que sea como el BMX que ya tenemos acá en el municipio, que sea como un patinaje artístico que ya contamos acá con el municipio, que sea como un programa de yoga que ya contamos con el municipio. Yo pensaría que mi respuesta no puede ser sesgada, porque todos los deportes son importantes, todos los deportes son importantes, convencionales e incluso no convencionales, pero los no convencionales en este momento están teniendo una acogida importante en la población. Entonces, mi respuesta es la siguiente, no dejaría a ninguno por fuera, realmente les daría prioridad a todos y en la medida de las posibilidades, con las garantías que se requieren, en cuanto a escenarios, en cuanto a implementación y lo más importante, un profesional idóneo en la rama.
Perspectivas y propuestas > Experiencia y trayectoria	entonces a él cuando lo supe porque yo también dentro de todo lo que habría ocurrido en mi vida profesional, trabajé con La Liga. De atletismo de Bogotá, conocí a mi esposa, ya que también es de alto rendimiento.
Perspectivas y propuestas > Visión ideal del deporte municipal	UF, qué bueno. Esa es una buena pregunta. Bueno, resulta que si tuviéramos ya la estructura en este momento funcionando de lo que es el programa de deporte en rendimiento obviamente a los deportistas de rendimiento que estuvieran ahí llámese de x o y deportes, porque pues obviamente es un logro que han obtenido.
Perspectivas y propuestas > Visión ideal del deporte municipal	Entonces, yo pienso que la priorización acá estaría en tener el programa focalizado a esos deportistas que han venido dando sus rendimientos.
Perspectivas y propuestas > Visión ideal del deporte municipal	Y obviamente, pues retribuirles con un apoyo idóneo, un apoyo multidisciplinario lo que ellos necesitan, porque lo requieren, el deporte de rendimiento es el que más requiere de recursos. El deporte formativo es materiales, un instructor con las condiciones idóneas y un escenario y listo pero el deporte de rendimiento. requiere masajistas y todo el equipo. Entonces, la apreciación sería tener ese grupo, tener la estructura para apoyar ese grupo, más que todo, independientemente de los deportes que sea.

Código	Segmento
Perspectivas y propuestas > Visión ideal del deporte municipal	Uy, esta pregunta y chévere la posición sí o sea, la verdad, todos, o sea, créame, yo sé que las personas que no digamos, no tengo la visión cerrada, sino a todos por qué, porque cada uno de los chicos y chicas inscritos. En las diferentes escuelas de formación. Merecen que se les atienda igual o sea aquí, no hay ya de prioridad ni que el uno porque masifica más o que porque el otro que es deporte individual y que entonces no, o sea, yo les daría a todos con igual, obviamente siendo objetivo, o sea, tampoco es que por ejemplo le.
Perspectivas y propuestas > Visión ideal del deporte municipal	Voy a dar, digamos 20 millones a fútbol y 20 millones a taekwondo, no porque seguramente los gastos en el fútbol son muchos más. Se haría una tabla, una estadística promediada cuántas son las necesidades, pero no, o sea, yo sinceramente, yo no tengo prioridad en ningún deporte para mí, todos son igual
Perspectivas y propuestas > Visión ideal del deporte municipal	Bueno, me toca de una a las estadísticas, ver cuáles son los deporte que le han dado más orgullo al municipio, entonces con esa histories, sí, exactamente ese sería uno el otro sería, digamos que, teniendo una buena infraestructura deportiva, yo sé que todos los deportes. Podrían llegar a altos logros en llegar a la élite, pero si no se tiene una buena infraestructura deportiva, es muy difícil la tendría, entonces.
Perspectivas y propuestas > Visión ideal del deporte municipal	O sea, tiene total como te digo ahorita si estuviera en otra época te diría y los profesores, pero afortunadamente eh se ha conformado un buen equipo de trabajo claro con buenos profesionales y obviamente harían falta profesionales más dirigidos en el alto rendimiento. Ok, eso también sería otro de los puntos. Y lo otro, pues que sea un equipo interdisciplinario porque su necesidad de, por ejemplo, para llegar a todos lados se necesita el metodólogo se necesitan las nutricionistas, en médicos

Nota. Esta tabla muestra todos los segmentos codificados con la categoría de “Perspectivas y propuestas” y todas las subcategorías establecidas en la investigación de acuerdo con las entrevistas realizadas a 3 participantes anónimos que acordaron mantener la confidencialidad debido a la naturaleza sensible de la información compartida. Fuente: Anónimo persona 1, comunicación personal, 14 de marzo de 2025; Anónimo persona 2, comunicación personal, 21 de mayo de 2025; Anónimo persona 3, comunicación personal, 16 de julio de 2025.

Análisis De La Categoría De “Perspectivas Y Propuestas”

El análisis de esta categoría sintetiza las miradas prospectivas y las reflexiones estratégicas que los actores del sistema deportivo municipal expresan sobre el presente y el futuro del deporte en el contexto de cada municipio. En este caso, los segmentos analizados permiten observar una convergencia entre la reflexión técnica y la sensibilidad social del deporte, por tal motivo, los entrevistados mencionan de manera conjunta sus experiencias acumuladas, la visión profesional y las aspiraciones colectivas orientadas al objetivo de mejorar la estructura, los programas y la gestión deportiva.

En cuanto a los fragmentos los secretarios demuestran una experiencia acumulada en la gestión deportiva y su influencia en la formulación de propuestas mucho más realistas,

contextualizadas y equitativas. Esto se respalda cuando los mismos secretarios aportan que el desarrollo deportivo no puede desligarse de la trayectoria institucional y personal que les ha permitido a todos y cada uno de ellos, comprender los contextos y dinámicas del municipio, sus necesidades y la evolución de prácticas a lo largo de su historia.

La experiencia profesional en este caso aparece como una fuente de legitimidad y conocimiento práctico. Estos saberes acumulados se traducen en una mirada más amplia sobre la diversificación deportiva, donde algunos destacan la importancia de atender tanto disciplinas deportivas convencionales, como disciplinas deportivas no convencionales que emergen como nuevas formas de expresión cultural y social en el deporte contemporáneo.

Desde la mirada profesional de los secretarios, es importante resaltar que el desarrollo deportivo no se logra únicamente con infraestructura o recursos, sino con la idoneidad de los profesionales, la gestión del conocimiento y la capacidad de adaptación a los cambios. De este modo, cada ciclo de gestión deja aprendizajes que nutren la visión colectiva del futuro deportivo municipal.

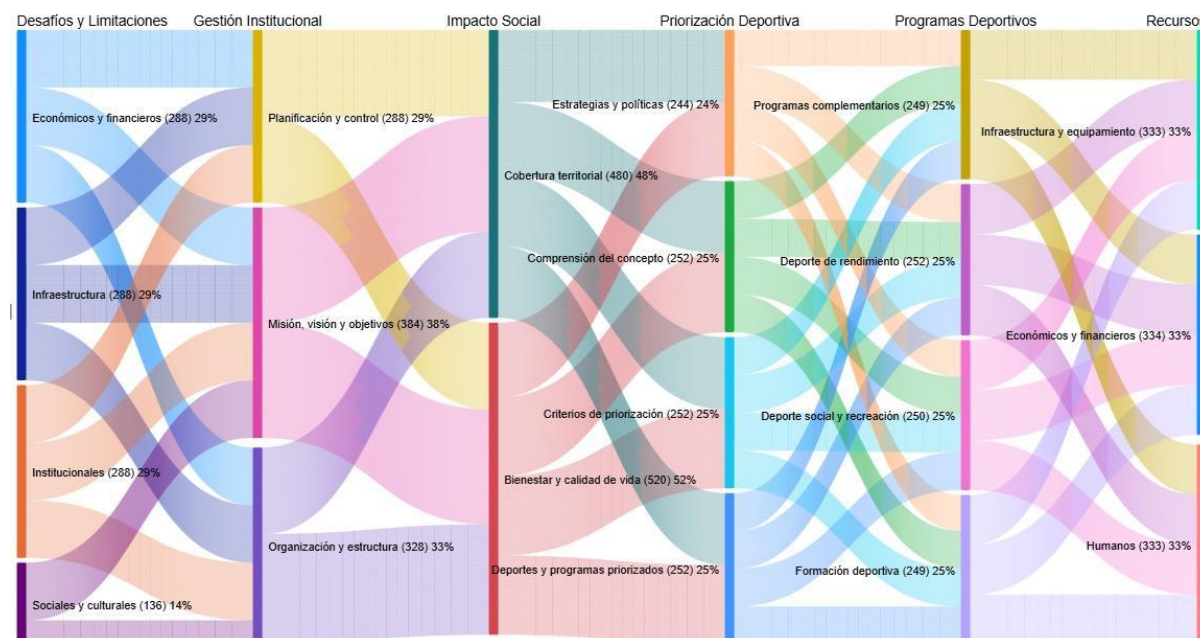
Además, el discurso que muestran los fragmentos codificados refleja la búsqueda de un equilibrio entre la masificación y la excelencia deportiva. Por un lado, se reconoce la necesidad de democratizar el acceso, brindando oportunidades iguales a todas las disciplinas, por otro lado, se plantea la importancia de focalizar recursos en deportistas con proyección, garantizando procesos de apoyo técnico, médico y metodológico, lo cual enfatiza en la formación de una estructura interdisciplinaria de apoyo al deportista, que se componga de metodólogos, médicos, nutricionistas, psicólogos y fisioterapeutas respondiendo a las exigencias del alto rendimiento. Esta mirada de los secretarios sugiere un enfoque de priorización más contextualizada e inteligente, alineada con las necesidades y articulado con los propósitos de desarrollo y rendimiento deportivo.

Por último, los secretarios imaginan un municipio con infraestructura adecuada y sostenible, capaz de albergar programas diversificados y brindar condiciones óptimas de entrenamiento y competición. En este sentido, la visión ideal de los secretarios, no se limita solamente a la competencia, sino también a los objetivos contemporáneos de las políticas deportivas, donde la inclusión, la participación y el bienestar social son componentes inseparables del rendimiento y la proyección del talento.

Análisis De Coocurrencia De Las Categorías

Figura 2.

Diagrama de Sankey de resultados de coocurrencia de la codificación de las categorías y segmentos



Nota. Esta figura corresponde al análisis de coocurrencia realizado por el programa MAXQDA, para el análisis de las relaciones entre categorías y segmentos codificados.

Basados en el diagrama de Sankey, se estableció la coocurrencia entre las categorías. Cada eje temático aparece en la parte superior, cada uno presenta los subcódigos que tuvieron mayor incidencia en cada una de las entrevistas realizadas. A su vez, se evidencia la interrelación entre los subcódigos de diferentes ejes temáticos, permitiendo esclarecer cuáles son los códigos de un eje temático que se vincula a otro eje temático.

Los ejes temáticos establecidos en la investigación, que se obtuvieron como resultado tras el análisis de las entrevistas son desafíos y limitaciones, gestión institucional, impacto social, priorización deportiva, programas deportivos y recursos.

El eje temático de “desafíos y limitaciones” cuenta con subcódigos los cuales son: económicos y financieros, infraestructura, humanos y técnicos, institucionales y sociales y culturales

El eje temático de “gestión institucional” cuenta con subcódigos los cuales son: organización y estructura; misión, visión y objetivos y planificación y control

El eje temático de “impacto social” cuenta con subcódigos los cuales son: bienestar y calidad de vida, cohesión e inclusión y cobertura territorial

El eje temático de “priorización deportiva” cuenta con subcódigos los cuales son: comprensión del concepto, criterios de priorización, estrategias y políticas, por último, deportes y programas priorizados

El eje temático de “programas deportivos” cuenta con los subcódigos los cuales son: formación deportiva, deporte social y recreación, deporte de rendimiento y programas complementarios

El eje temático de “recursos” cuenta con los subcódigos los cuales son: económicos y financieros, humanos y de infraestructura y equipamiento

Para dar lectura y esclarecer la información del diagrama se realizará el barrido de la información desde izquierda a derecha y de arriba hacia abajo para contemplar hacia qué código pertenece. Se inicia con la lectura del primer código y de cómo los subcódigos pertenecientes se conectan con los otros ejes temáticos, posteriormente se avanza por cada código hasta llegar al código final ya con la relación de cada subcódigo. Gracias a esto, se tendrá como resultado la coocurrencia de la información más relevante entre cada uno de los códigos y subcódigos del diagrama de Sankey.

Priorización Deportiva

Presenta coocurrencia con el “impacto social” en el subcódigo de “cobertura territorial” cuando M-001 menciona que la priorización debe ser de todas las personas que se alojan en el municipio, con el fin de que toda la población tenga acceso al portafolio de servicios del cual dispone el municipio. A su vez, M-002 menciona que no se busca el beneficio de un grupo reducido de personas, sino de abarcar a la mayoría de la población, desde la primera infancia hasta el adulto mayor.

Con relación a los “programas deportivos” en el subcódigo de “deporte de rendimiento” se menciona que poseen una población flotante la cual son los clubes deportivos haciendo relación al “alto rendimiento”, allí los acogen y patrocinan en la medida de lo posible. Se conecta con alto porcentaje de coocurrencia la “formación deportiva”

afirmada en M-002 en donde el proceso de formación corresponde a la presencia de diferentes categorías y edades de acuerdo con cómo lo establecen las ligas. Por otro lado, M-002 hace referencia a la realización de eventos “programas complementarios” como una meta relacionada con la realización de eventos y de cómo se vincula con el mantenimiento de los escenarios deportivos (código de “recursos”).

Por otro lado, el subcódigo “deporte social y recreación” es mencionado en M-002 en donde en el municipio se hace importante el desarrollo de una población que en otros municipios no se trabaja.

Se evidencia alta coocurrencia de la información con la “gestión institucional” con el subcódigo de “organización y estructura” ya que hace referencia a que cada programa tiene una coordinación la cual posee un grupo de trabajo el cual se encarga de organizar su priorizar.

Los “recursos” en el subcódigo de “infraestructura y equipamiento” M-002 menciona que la infraestructura es un pilar del municipio en donde su priorización consiste; conectando con “la gestión institucional” en “planificación y control” en predecir, planear y desarrollar las necesidades del programa. Lo anterior, es apoyado por M-001 en afirmar que la infraestructura hace parte de la priorización de su municipio.

En el mismo código se presenta coocurrencia con que la priorización en M-001 presenta “estrategias políticas” en donde el recurso es descentralizado porque dependen de la “gestión institucional” desarrollada por los impuestos que permiten una cobertura determinada.

La priorización en M-001, es aquel factor que debe anteceder deportivo dentro del municipio no solo con “las escuelas de formación” (del código “programas deportivos”), sino en la “infraestructura” (“recursos”) y en la “visión” (gestión institucional) de cambios de “hábitos de vida saludable” (bienestar y calidad de vida).

El “rendimiento” del código “programas deportivos” en M-002 está presente, aunque con baja insistencia, ya que se han tenido deportistas de rendimiento a nivel nacional y departamental, sin embargo, carece del desarrollo del programa. En este mismo municipio el entrevistado menciona que la práctica de rendimiento es antecedita por la “formación deportiva” y es desde allí que se evalúa la proyección de los deportistas

Como “desafíos y limitaciones” en el subcódigo “sociales y culturales” se presenta coocurrencia en donde en M-003 la cantidad de la población se desbordó, aumentando la cantidad de inscritos hacia los programas de formación. A causa de lo anterior, la “infraestructura” contemplada en el código “recursos” se ve afectada por la incapacidad de suplir la necesidad de toda la población. Lo anterior es apoyado por M-002 en donde en el subcódigo “económicos y financieros” no existe un espacio apropiado para el desarrollo de la gimnasia, sumado a esto, que el “recurso” de subcódigo “humano” requiere de mayor rubro económico cuando se es para el rendimiento que para cuando se requiere masificar.

Dentro del mismo código se establece por M-002 que el código “gestión institucional” en el subcódigo de “organización y estructura” condiciona y limita la dirección de lo que ofrece el instituto.

Gestión Institucional

Presenta coocurrencia con el código de “recursos” al indicar que en M-001 el dinero que llega es por medio del impuesto al cigarrillo a nivel Nacional. Desde el apartado de misión, visión y objetivos se evidencia alta coocurrencia entre los datos mencionados por M-001 hacia el código de “impacto social” con el “bienestar y calidad de vida” de la población por medio de la actividad física.

A su vez, muestra que la misión de M-001 presenta alta presencia en el subcódigo de “cobertura territorial” con el garantizar la cobertura a nivel urbano y rural. La gestión del municipio por alta presencia de incidencias es la de los procesos formativos, no la del alto rendimiento. Establece elevado índice de coocurrencia con el subcódigo “formación deportiva”. Con respecto al “rendimiento” se observa que en la visión se toma como acción la capacitación de los profesores para evidenciar posibles talentos y direccionarlos hacia una “planificación y control”.

La gestión institucional presenta alto índice de coocurrencia con el “impacto social” en cuanto a la “cobertura territorial” por medio de los programas de hábitos y estilos de vida saludable que apoyan a la población rural y urbana. A su vez, se establece la coocurrencia en M-002 en donde las escuelas de “formación deportiva” hacen presencia en las veredas, lo cual las descentralizan del casco urbano. La “organización y estructura” presenta una elevada coocurrencia con los “desafíos y limitantes” en M-002 y M-003 ya que dependen de los

“recursos” de la secretaría a la cual están adscritos, por lo que la capacidad económica se reduce.

Recursos

Con relación a M-002 en los “programas deportivos” en “deporte de rendimiento” presenta alta coocurrencia al mencionar que se otorga un incentivo económico el cual se entrega a los deportistas que ocupen los podios en las competencias. Por otro lado, en M-003 se le da prioridad a los chicos y chicas de las escuelas y colegios oficiales en cuanto al rubro económico.

En las entrevistas se observa que los subcódigos “económicos y financieros” presentan alta coocurrencia con la “organización y estructura” perteneciente a la “gestión institucional” debido a que los impuestos entregados por parte del gobierno Nacional y del propio municipio son las fuentes de ingreso que existen.

Con relación a los “desafíos y limitantes” hay alta coocurrencia con respecto a los “económicos y financieros”, “infraestructura” y “sociales y culturales” debido a la alta migración presentada de municipios o ciudades aledañas. A su vez, los recursos “humanos y técnicos” quienes tras la masificación continua de los “programas deportivos” y del “deporte de rendimiento” con la especialización del personal, constituye el reto de poseer el rubro económico suficientemente amplio para desarrollar las actividades.

Teniendo en cuenta la “misión y visión” propia de la “gestión institucional” del M-003 hay alta coocurrencia entre los recursos destinados hacia la “planificación y control” de la “infraestructura” ya que en cada uno de los municipios se establece que sus prioridades en cuanto a estos aspectos radican en el mantenimiento de cada uno de los espacios, con el fin de mantener cada uno de los eventos y actividades deportivas.

Programas Deportivos

Los programas deportivos ofertados poseen coocurrencia en los tres municipios debido al “impacto social” ya que la asistencia de todo tipo de población es esencial al momento de priorizar el “recurso” de tipo económico, dado que también se busca que estos programas logren tener una amplia cobertura y aceptación para cumplir con objetivos sociales como el de inclusión (niños, jóvenes, adultos, personas con discapacidad).

También se da una alta coocurrencia con el subcódigo de “Formación deportiva”, donde se muestra que la “misión” de los tres municipios está situada bajo el programa de la “formación deportiva” bajo el desarrollo del enfoque de escuelas, lo cual es la esencia de los institutos y secretarías de deporte. Los municipios mencionaron y fueron reiterativos con el objetivo de la formación deportiva, abarcando edades desde los 5 años hasta los 17 años. También mencionaron que existían conflictos entre los proyectos de escuelas de formación y los clubes deportivos, debido a que los clubes se llevan a los deportistas que tienen en las escuelas a competencias, donde a fin de cuentas no se muestran resultados de esta formación por parte del programa de la Alcaldía, sino como si fueran resultados de procesos deportivos de los clubes.

Desafíos Y Limitaciones

Los desafíos y limitaciones tienen una alta coocurrencia con los recursos económicos y financieros, mostrando que se requiere una gran capacidad financiera para al menos mantener a flote los programas y proyectos en deporte desde las alcaldías, además de que los presupuestos se vuelven inestables, es decir, no siempre es seguro que va a llegar cierta cantidad de dinero, por tanto, su limitación se vuelve aún más notoria e importante.

Por otro lado, los costos de tener profesionales calificados para el alto rendimiento, dado que estos requerirían de un mayor presupuesto salarial que suele ser elevado para el municipio. Todos los entrevistados recalcan el hecho de que los recursos son limitados para estas categorías de municipios.

Los desafíos y limitaciones presentan también una alta coocurrencia con la infraestructura, pues en algunos municipios no es suficiente para llevar a cabo los programas que se quisieran ofrecer, de hecho, algunos de estos municipios han optado por realizar convenios con los colegios oficiales para el préstamo de escenarios, con el fin de poder llevar la oferta de escuelas de formación deportiva a la población.

Por otra parte, también los costos de construir un nuevo escenario supera con creces la capacidad económica que poseen estos municipios tal como lo mencionan los entrevistados, y en algunos casos el costo de mantenimiento supera el recurso que se tiene, esto debido a que hay escenarios que requieren de mayor inversión en este ámbito como los muros de escalar.

Existe una alta coocurrencia entre los desafíos y limitaciones en torno a los aspectos institucionales, pues por su organigrama, en algunos municipios tienen un instituto dedicado

al deporte, y en otros no. En los municipios que no lo tienen, no existe una misión y visión pues hacen parte directa de la Alcaldía y se rigen bajo la Misión y Visión de la misma, lo que no siempre permite un mejor desarrollo deportivo, y en los que sí, es una relación peculiar con la Alcaldía, pues M-001 comentaba que aunque no son los dueños de los bienes deportivos, sí los administran, lo que puede llegar a tener inconvenientes en algunos casos donde se requiera el escenario para algo institucional, pues este evento seguramente tendrá prioridad. De hecho, el no ser propietarios de los escenarios deportivos, puede restringir o entorpecer las intervenciones tales como mantenimiento, remodelación o embellecimiento de los espacios.

También se presenta una alta coocurrencia con los aspectos sociales y culturales, entre ellos, las bases de la economía de cada municipio, pues varios de ellos son agrícolas o de turismo. Esto diferencia la cantidad de dinero que ingresa al municipio para realizar proyectos en general, a comparación de otros municipios donde su economía se basa en la industria.

Sumado a esto, los entrevistados consideran que el talento humano calificado para ejercer el deporte formativo es escaso, lo anterior debido a que en los colegios no hay presencia de profesores profesionales en el área de la educación física y que, para poder cumplir con la enseñanza de este, es transmitido a partir de profesores de áreas ajenas al deporte.

Por otro lado, las mismas peticiones o necesidades de la población obligan a que se amplíe la oferta de escuelas de formación deportiva, normalmente porque la población aumenta, de hecho, M-002 menciona que hace unos años sólo habían 4 deportes, y que ya hoy en día algunos municipios han optado por tener hasta 19 ofertas diferentes, como M-001, no sólo por la cantidad de población, sino porque los gustos y necesidades cambian, y la forma de solventarlos muchas veces es a través de nuevos programas de formación deportiva.

Impacto Social

El impacto social tiene una alta coocurrencia con el bienestar y calidad de vida, en tanto que los municipios buscan que los programas de las alcaldías en primera instancia promuevan hábitos de vida saludable como hacer ejercicio, la actividad física o la práctica deportiva, y como lo dice M-003, que participe la mayor cantidad de gente posible, buscando una cobertura del 100% en el municipio.

También las alcaldías procuran garantizar la salud, bienestar y calidad de vida de sus trabajadores, sean estos profesores o de la parte administrativa.

M-001 comentó que, de hecho, tienen un programa adicional a las escuelas deportivas donde su énfasis está en garantizar el bienestar de la comunidad adulta, no necesariamente formativo como las escuelas deportivas, pero sí que los adultos tengan espacios donde realizar actividad física. De hecho, en uno de los apartados de los entrevistados, mencionan que cuando la persona está realizando actividad física, está mejorando su calidad de vida, lo que permite a su vez generar sociedad.

También respecto al alto rendimiento, hay una alta coocurrencia en el bienestar de vida donde mencionan que a algunos deportistas se les da una bonificación económica como estímulos, para ayudarles a suplir temas como transporte, uniformes, etc.

Por último, se muestra una alta coocurrencia respecto a la cobertura territorial, pues los municipios plantean desde sus quehaceres y sus programas, llegar al 100% de la población o al menos a las zonas más alejadas del casco urbano.

Discusión

En este apartado se discuten los hallazgos más relevantes de la investigación, basándose en el planteamiento de 4 ejes temáticos que emergen a partir del análisis cualitativo de las entrevistas realizadas a los secretarios de deporte de los municipios de categoría V de Cundinamarca. Para el caso, se considera pertinente aclarar que cada uno de los ejes mencionados corresponden de manera articulada a los objetivos de la investigación, permitiendo interpretar significados, tensiones, limitaciones y posibilidades que configuran los procesos de priorización deportiva a nivel municipal.

Es importante comprender los ejes de manera complementaria y no como apartados aislados, ya que se entiende que los mismos ejes entre sí revelan una de las discusiones más relevantes y es la complejidad del contexto y concepto investigado. El primer eje corresponde al abordaje de la comprensión del concepto de priorización deportiva, teniendo en cuenta, los significados atribuidos por cada uno de los secretarios, y las contradicciones que cada uno de ellos tiene en su discurso con la realidad de la práctica cotidiana.

El segundo eje tiene como finalidad discutir el análisis de las tensiones entre el deporte formativo y la búsqueda de logros en cada uno de los municipios, siendo una constante en los resultados por partes de cada uno de los secretarios, los cuales demuestran cómo se relacionan los fines del deporte formativo y los del deporte de rendimiento a través de los logros, generando ambigüedades en la gestión municipal.

El tercer eje, se centra en el abordaje de los desafíos y limitantes como criterios de evaluación, comprendiendo que los obstáculos estructurales (económicos, administrativos y políticos) son dimensiones que deben integrarse a los procesos de diagnóstico y toma de decisiones de manera conjunta para evidenciar el contexto y permitir una priorización más participativa como algunos autores lo confirman.

Finalmente, se abordará el cuarto eje que permite comprender la desarticulación entre la política, la gestión, las necesidades y la práctica deportiva, dejando en evidencia la falta de continuidad en los procesos deportivos por la influencia de la política y la gestión institucional, y sobre todo la influencia de la falta de autonomía institucional para poder gestionar y priorizar de acuerdo con los contextos que se analizan de cada municipio. Con ello se podrá abordar y fundamentar la construcción de unos criterios de evaluación contextualizados, que sean coherentes con la realidad de los municipios de categoría V.

Comprensión Del Significado De Priorización Deportiva, Contradicciones Y Práctica

La comprensión de la priorización deportiva como concepto en los tres municipios de categoría V entrevistados revelan como ya se ha mencionado, un fenómeno que va más allá de la planeación técnica y estructurada, que, aunque es fundamental, desconoce algunos aspectos que emergen con una misma importancia dentro de los contextos; con esto se comprende que la priorización deportiva debe ser una práctica institucional que tenga en cuenta factores técnicos, sociales, políticos y presupuestales. En este sentido, los secretarios de deporte de estos municipios expresan que priorizar significa “atender a la comunidad, dar continuidad a los procesos más visibles o responder a las solicitudes locales”. Es en esa cotidianidad donde el concepto se desvincula de la idea de selección estructural y estratégica basada únicamente en criterios técnicos, para convertirse en una acción social adaptativa determinada por la disponibilidad de recursos, la influencia política y las expectativas o requerimientos ciudadanos.

Desde una perspectiva fenomenológica, estos significados no se deben juzgar como erróneos, sino en su contexto experiencial, tal y como se busca realizar al tener en cuenta los aportes de cada secretario entrevistado; de esta manera, se identifica la manera como los secretarios interpretan la priorización y la gestión deportivas como concepto conjunto dentro de sus posibilidades y condiciones institucionales. Tal como lo plantea Van Manen (2016, p. 10), la fenomenología busca captar el sentido de las experiencias antes de definir una norma. Por esta razón, los funcionarios en mención no aplican un modelo técnico de priorización, sino que responden a la realidad y al contexto que ellos observan del territorio, configurando como lo afirma Weber (1978) “en una racionalidad práctica donde la prioridad se decide de acuerdo con la viabilidad y la necesidad de las cosas, y no por una planificación más adecuada o estructurada” (p. 32).

Este contexto corresponde con lo que advierte Monsalve (2021) cuando dice que “la capacidad de priorización de los entes municipales y locales es insuficiente, llevando a los programas de deporte, recreación y actividad física a tener dificultades por la baja solvencia económica” (p. 9). En este marco de priorización deportiva, se experimenta como un acto de supervivencia institucional que mencionan algunos de los secretarios al afirmar que deben gestionar lo poquito que tienen para poder brindar la mayor cobertura posible; esto configura algunas de las contradicciones en el sentido práctico entre el discurso y la ejecución que

mencionan ellos mismos. Por lo tanto, se reafirma que el significado de priorizar surge más desde el contexto de carencia que de la planeación técnica y estructural.

Esta percepción se distancia del planteamiento de Sáez Pañero (2021), quien define la priorización deportiva como un “proceso técnico-estratégico orientado a jerarquizar modalidades y recursos en función de su potencial de desarrollo mediante indicadores verificables” (p. 34), reafirmando su definición previa que menciona a la priorización como “un proceso clave en la gestión de recursos y el desarrollo de deportistas con miras al alto rendimiento...con el fin de optimizar las probabilidades de éxito” (p. 7); frente a esa definición normativa, los municipios de categoría V de Cundinamarca construyen a través de los secretarios de deporte una versión más empírica y situada del concepto, donde los valores de continuidad, cobertura y visibilidad social toman una mayor relevancia sobre el rendimiento o la proyección técnica, sin desconocer la intención de generar logros pero dando prioridad a lo que les imponen las políticas públicas y los planes de desarrollo municipales. Esta reinterpretación se alinea de mejor manera con la visión de Cagigal (1959), quien comprende “el deporte como un hecho cultural y socialmente condicionado, donde las prácticas adquieren significado según su contexto” (p. 16).

Finalmente, la contradicción entre el discurso de los secretarios de deporte que afirma la intención de fortalecer el deporte de rendimiento con la intención de obtener logros y la práctica cotidiana o el “deporte para todos” centrado en la cobertura o el beneficio comunitario, demuestra una discrepancia estructural entre el ideal técnico y la experiencia institucional, sumado a la intención de abarcar de igual manera o incluso con mayor prioridad el deporte formativo. Por este motivo, en la línea de Bourdieu (1991), se puede afirmar que los secretarios de deporte de los municipios de categoría V de Cundinamarca operan a partir de un “sentido práctico” determinado por las relaciones de poder y los recursos disponibles de manera inmediata. Lo anterior, permite comprender la priorización deportiva desde un significado que no es universal, sino por el contrario es contextual, y dependiente de unas características determinadas que tiene cada territorio, emergiendo una tensión entre el deber ser técnico y el poder ser de la realidad del entorno municipal.

Tensiones Entre Deporte Formativo Y Deporte De Rendimiento A Partir De La Búsqueda De Logros

Tomando como punto de referencia los resultados de las entrevistas se evidencia que en los municipios se hace importante la presencia de los clubes deportivos porque se asemeja a lo que se busca con el rendimiento deportivo, Gutiérrez (2019) apoya esta idea al afirmar que los clubes deportivos funciona como estructuras de desarrollo y de rendimiento deportivo, aunque con carencias en cuanto al rubro económico que se le es destinado. En consecuencia, se evidencia que la compensación por parte de un municipio hacia los deportistas por obtener medallas en rendimiento es la destinación de uno, dos o tres salarios mínimo-mensuales vigente, aumenta de acuerdo con el logro, de igual manera, Gutiérrez (2019) establece que se usan incentivos de tipo económico para premiar medallas. Sin embargo, esto alimenta la contradicción entre el deporte formativo, de masificación y de rendimiento deportivo.

Al poseer escuela de formación desde los 6 años hasta los 17 años, los municipios contemplan el poder obtener algún deportista de rendimiento durante el proceso de formación, esta idea es apoyada por Osorio García (2021) al establecer que la estructura organizacional estipulada por el Sistema Nacional del Deporte (SND), contempla la relación entre la iniciación deportiva y el deporte de alto rendimiento. Con relación a esto, las escuelas de formación deportiva tienen entre sus funciones el propiciar espacios de desarrollo deportivo que permitan identificar talentos deportivos para poder ser proyectados a programas de rendimiento y alto rendimiento (Ministerio del deporte, 2017).

Ahora bien, el desarrollo de los clubes deportivos no resulta como el aspecto principal de la priorización ya que busca la acogida de gran parte de la población haciendo referencia a que el ideal es que no se vea beneficiado un grupo reducido de personas, a su vez, que se requiere de deportes económicos para poder masificar, lo anterior es apoyado por Monsalve (2021) al mencionar que “la descentralización de la autoridad constituye un factor fundamental” (p.11) ya que las decisiones realizadas por los secretarios se ejercen de manera contextualizada con el fin de promover espacios que resuelvan los desafíos principales a los que se enfrentan las comunidades, para este caso, promover espacios de práctica deportiva, recreativa y de actividad física. En consecuencia, se evidencia débil la presencia institucional en el deporte de rendimiento.

Al haber poca presencia en el deporte de rendimiento, los municipios carecen de un programa y de personal que esté direccionado hacia el rendimiento, incluso, a pesar de haber tenido deportistas de rendimiento dentro de los municipios, esto es apoyado con afirmaciones hacía que no poseen talento humano que esté preparado para el rendimiento y a su vez Monsalve (2021) menciona que “la insuficiente capacidad de priorización conlleva a la precariedad de los programas, esto, por la falta de solvencia económica presentada” (p. 9).

La inversión realizada hacia la infraestructura para posibilitar el desarrollo de los programas deportivo se direcciona en primer nivel hacia los espacios físicos del que la comunidad hace mayor uso, Monsalve (2021) citando a Pulido y Calderón (2017) afirma que “el beneficio de la población es el factor principal para la inversión institucional, por ello, los programas, proyectos y la infraestructura reciben mayor apoyo económico” (p. 9).

McLeod et al. (2022) mencionan que las organizaciones deportivas distribuyen sus recursos de talento humano en donde la individualización de este podría ser excesivamente costosa. Por ejemplo, como es evidenciado en los resultados, el recurso económico al ser limitado no es óptimo para mantenerse a flote, por ejemplo, contratar a un equipo multidisciplinario de rendimiento constituye en un gasto mayor al de un profesor que se encarge de masificar. Al ser un recurso finito Szymanski (2010) afirma que las decisiones en el deporte requieren de optimización, por lo que contextos con bajos recursos necesitan de estrategias que conlleven a realizar una inversión contextualizada.

Teniendo en cuenta la tensión inmersa en los programas deportivos, a través de los resultados se enmarca un caso puntual el cual se presenta en los municipios de categoría V, en donde, los juegos Intercolegiados se contemplan como los primeros pasos al rendimiento deportivo, sin embargo, el artículo 14 de la ley 181 de 1995 establece que los juegos Intercolegiados deben ser ejecutados con el fin de promover la ley general de educación; el desarrollo integral, formación para el respeto a la vida y a los demás derechos humanos, entre otros. Esto conlleva a pensar en que la falta de programas enfocados específicamente al rendimiento permite evaluar otros sectores del deporte que no están diseñados con este fin.

Desafíos Y Limitantes Como Fundamentos De Los Criterios De Evaluación

La evidencia de los resultados permite definir que realmente los municipios de categoría V enfrentan una serie de limitaciones que influyen en el proceso de priorización deportiva de manera directa, estas son: la falta de recursos financieros, la deficiente y carente

infraestructura, una alta rotación administrativa (condicionada por comportamientos políticos) y por supuesto, la dependencia del gobierno y la política pública. Esto tradicionalmente hace que las condiciones se interpreten como obstáculos, pero realmente deben identificarse, comprenderse y contextualizarse, para ser abordados desde dimensiones constructivas y propositivas, es decir, proponerse como variables que definen el modo en que la priorización debería ocurrir realmente en territorio en cuestión.

En esta línea, Monsalve (2021) citando a Pulido y Calderón (2017) se acerca a esta concepción cuando plantea que “la optimización de recursos humanos y financieros se refleja positivamente en el desarrollo de la infraestructura deportiva y en la implementación de programas que benefician a la población” (p. 9). Desde esta perspectiva, se aborda la capacidad de un municipio para administrar esos recursos con los que cuentan (económicos, de infraestructura y talento humano) y destinarlos de la mejor manera (aún con las limitantes y desafíos) considerando esta gestión administrativa de los secretarios, como un proceso fundamental que forma parte de un criterio estructural de evaluación más que una limitación o un desafío. El autor también subraya que la priorización “implica una destinación diferencial de recursos humanos y financieros” (p. 10) provenientes del presupuesto otorgado al municipio por el gobierno, lo cual refuerza claramente la necesidad de considerar los factores tanto presupuestales como administrativos dentro de los componentes evaluativos del proceso.

Se recomienda mantener un proceso de priorización contextualizado, que permita tener una autonomía administrativa y una mejor optimización de recursos asumiendo indicadores del desempeño institucional. La ausencia de estos elementos como lo afirman algunos de los secretarios, si representa un verdadero desafío y una limitante desde el punto de vista administrativo, generando una burocracia en los procesos que no favorece en lo absoluto el desarrollo del deporte y los objetivos que tiene cada municipio. Además, esta ausencia convierte la priorización participativa que propone Monsalve (2021) en un avance estructural que determina y reafirma la capacidad real de priorizar en contextos municipales de baja categoría como lo son los municipios de V categoría de Cundinamarca.

Por otra parte, desde una perspectiva teórica más amplia y contrastada, estos planteamientos se vinculan directamente con los expuestos por De Bosscher et al. (2019, p. 43) en el modelo SPLISS 2.0, donde se establecen los factores de éxito deportivo para el análisis de las políticas públicas, donde factores como la financiación, la infraestructura o el

liderazgo institucional, son realmente eficaces cuando se adaptan a un contexto real. De hecho, de manera complementaria Adarmes Henríquez (2016) plantea que “ya no se trata sólo de invertir más en la industria deportiva, sino de saber asignar y ejecutar los recursos de manera eficiente” (p. 5). En su análisis sobre los modelos de gestión que han aplicado en Chile, se destaca que la eficacia institucional depende estrictamente de la “coherencia entre la planificación, los recursos disponibles y las capacidades territoriales” (p. 32). Es importante mencionar que esta afirmación coincide con la realidad que se evidencia en diversos apartados de las entrevistas, donde los secretarios observan en sus realidades y contextos particulares que los recursos y la infraestructura, realmente si condicionan los alcances de la política, administración e intervención deportiva de cada uno de los municipios. En este sentido, es relevante mencionar que las limitaciones estructurales como las que se mencionan previamente, no se pueden asumir simplemente como fallas, sino como componentes esenciales del diagnóstico evaluativo que refleja la madurez y sostenibilidad del sistema de gestión de cada municipio.

Del mismo modo, Osorio García (2021), en su estudio sobre la formulación de políticas públicas deportivas en municipios antioqueños, ya advertía el impacto cuando mencionaba que “la falta de continuidad administrativa y la ausencia de criterios técnicos unificados genera fragmentación en los procesos de decisión y evaluación” (p. 47). Además, también concluía que “la evaluación política deportiva debe atender a las capacidades institucionales locales y a la sostenibilidad en el tiempo de las estrategias” (p. 89). Estos planteamientos refuerzan la idea ya mencionada, de que los criterios de evaluación deben construirse reconociendo las realidades y contextos municipales, lo cual coincide directamente con la propuesta de la investigación.

Por otro lado, Sáez-Pañero (2021) menciona que los procesos de priorización deportiva se deben sustentar en una serie de criterios o en su caso llamados “factores de éxito” que sean verificables y adaptados al contexto, de manera que la toma de decisiones no dependa exclusivamente de la independencia administrativa y política, sino también de una serie de indicadores técnicos que sean coherentes con las condiciones territoriales de cada municipio en este caso. Esta visión respalda la idea sobre la necesidad de considerar estos desafíos financieros, administrativos y estructurales evidenciados en los municipios, como dimensiones de análisis y no como limitantes o negativas en el proceso de gestión y priorización deportiva.

Como consecuencia de estos argumentos, se resaltan los desafíos identificados (falta de infraestructura, escasez presupuestal, rotación administrativa y dependencia política) refiriéndose a ellos como el objetivo de transformación a variables de evaluación contextualizada que permitan tomar decisiones más conscientes. Realmente estos resultados obtenidos como se observa en alguna entrevista representan las condiciones reales bajo las cuales se define la priorización en estos contextos, por lo que ignorar estos hallazgos conduciría a continuar en un proceso de diagnóstico incompleto. Por el contrario, reconocerlos permite diseñar a futuro instrumentos de evaluación más realistas y coherentes con la lógica emergente de la descentralización del deporte en Colombia de la cual habla Monsalve (2021) cuando menciona “la descentralización busca que los entes territoriales asuman la responsabilidad directa en el desarrollo del deporte, la recreación y la actividad física, con autonomía administrativa y financiera” (p. 7).

Por último, la evaluación de la priorización deportiva en estos contextos se debe entender como un proceso situado, contextualizado a un territorio y a una población determinada, en el cual los desafíos dejan de verse representados como limitantes para convertirse en indicadores que determinen la capacidad adaptativa e institucional. Basados en el análisis se permite afirmar que bajo esta perspectiva puede lograrse una evaluación técnica contextualizada, coherente con el principio de autonomía territorial mencionado por varios autores, y requerido por los secretarios de deporte en diversas ocasiones, y también con los objetivos de participación equitativa y sostenibilidad que orientan la gestión administrativa y la priorización deportiva de los municipios de categoría V en Cundinamarca.

Desarticulación Entre Política, Gestión, Necesidades Y Práctica Deportiva

Una de las consecuencias de la desarticulación de la política, la gestión y las necesidades, de acuerdo con los resultados obtenidos, es que tener una mayor inversión no significa siempre mejores resultados, tal como lo muestra Venegas-Yazigi et al. (2023) en una comparativa de Chile entre el aumento de inversión frente a los resultados obtenidos en los Juegos Olímpicos del siglo XXI, donde después de 4 participaciones volvieron a los resultados de antes, no obtener medallas. Mientras que, por otro lado, Canadá y Países Bajos mostraron mejores resultados que Finlandia, existiendo su más grande diferencia en una estructura sólida y eficiente del uso de los recursos (Truyens et al., 2016, p. 578). Tuyens (2016), también muestra que existen vínculos entre la adecuación de las actividades de una

organización a sus capacidades de recursos y la influencia de las decisiones estratégicas en la dirección y el éxito a largo plazo de la organización.

La insuficiente capacidad de priorización conlleva a programas deportivos, recreativos y de actividad física a verse afectados por la baja solvencia económica que presentan (Monsalve, 2021). Monsalve (2021) citando a Ivancevich et al. (2006), menciona que para ejercer “la priorización participativa se requiere directamente de la delegación de funciones administrativas y a la toma de decisiones en los entornos competentes por parte de los encargados” (p. 11). Normalmente, a escala municipal, se opta por una participación ciudadana, al menos en la etapa de formulación de estos proyectos deportivos, pero también es necesaria que esta participación sea en la implementación, control y evaluación de los proyectos (Osorio García, 2021), esto principalmente para que la población sepa cuáles son las garantías para el cumplimiento, y que disminuya en lo posible el ciclo de vacíos que se generan de una mala estructuración, por muy transparente que sea esta.

Por otra parte, la alineación de los diferentes pensares de quienes están a cargo del deporte en los municipios se complejiza cuando no se estructuran bajo una misma línea de trabajo, tal como lo interpreta Truyens et al. (2016) citando a Ketchen (2007) cuando identifica que los recursos estratégicos por sí mismos, sólo tienen valor potencial y que para materializar ese valor potencial, hay que alinear los recursos con otros recursos organizacionales, es decir, como en el estudio realizado por Truyens et al. (2016), implementar configuraciones de recursos sólidas que puedan convertirse en una ventaja competitiva.

Estas ventajas competitivas que puedan desarrollarse en los municipios requieren de una estrategia de configuración de recursos que se permita hacerle frente a las mismas que posean los demás municipios, dado que estas son limitantes también del desarrollo de este factor diferenciador que caracteriza a algunos municipios (Porter, 2008).

La estructura de las organizaciones municipales debe dar cuenta de dos dimensiones importantes, su diferenciación y su integración. Según Gómez et al. (2007) la diferenciación es la manera en que se subdividen entre sus miembros las tareas rutinarias (procesos de estandarización y especialización), y la integración, son todos los procesos administrativos que se dan entre las tareas, es decir, todos los mecanismos de control, canales de comunicación y líneas de dirección que permitan la coordinación entre las distintas partes de la organización para cumplir sus objetivos.

De allí, la importancia de que las organizaciones tengan clara su visión y misión, para mitigar los efectos negativos que puedan tener, por un lado, los distintos pensares de los actores alrededor del deporte municipal, y por otro lado la dependencia de otras organizaciones para su correcto funcionamiento y desarrollo.

La política entonces juega un papel importante en el desarrollo y la promoción del deporte, tal como menciona Gómez et al. (2007), la política, la economía y lo social pueden ser impulsores o retenedores del deporte, en tanto que, desde la política, un gobierno puede mostrar más interés en el deporte; desde la economía, un municipio puede tener una economía más sólida para su desarrollo, y lo social en tanto la aceptación de las prácticas deportivas. El papel de la política se convierte en un vaivén de posibilidades que dependen del gobierno de turno, aun cuando existen normas para respaldar el desarrollo del deporte, como la ley 181 de 1995 y el artículo 52 de la Constitución política de Colombia. Por tanto, la estructura política que se desarrolle en los municipios es clave para llevar a cabo la construcción de proyectos deportivos, no tanto por quienes ocupan los cargos, sino por el pensamiento de los diferentes actores políticos que ojalá estén alineados.

Otro actor importante en el desarrollo del deporte es la misma población, parte de implementar estos programas es que la comunidad conozca cómo funcionan, pues las políticas públicas no pueden quedar privadas de la comunidad a la cual van dirigidas, empolvándose por desconocimiento, o siendo impuestas por los gobernantes de turno (Osorio García, 2021).

Aunque es cierto que en este entramado de relaciones públicas puedan generarse conflictos, estos son necesarios para la conformación de unas políticas públicas que satisfagan las necesidades de la población y también las de la administración, es decir, lograr un punto en el cual las dos partes trabajen como una sola, y que a partir de estos conflictos, la integración pueda darse, reconocerse (Osorio García, 2021) y además formar o consolidar configuraciones sólidas de los recursos para la formación y el desarrollo a largo plazo de los atletas (Truyens et al., 2016). Aquí también cabe el aspecto de la alineación de pensares, debido a que, aunque la comunidad quiera una cosa, o la administración quiera otra, debe tomarse la decisión por el cual se resuelvan primero lo que se necesita, porque si se repiten situaciones como en el caso del muro de escalar en M-003, se desperdician los recursos que pudieron ser mejor utilizados en otras prácticas deportivas.

Lo más complicado de la gestión es poder medir cómo se está llevando a cabo, esto, puede generar incoherencias entre lo que se plantea y lo que se hace. En este caso, medir los resultados de los “procesos formativos” a raíz de los logros obtenidos en torneos, es una contradicción administrativa que surge de no plantear una forma de medida adecuada que pueda ser más consecuente con los objetivos planteados desde las administraciones, esta idea se contrasta con el argumento de Monsalve (2021) cuando hace referencia a que la priorización tiene que ver con la mayor destinación de recursos humanos y financieros a los programas los cuales provienen del presupuesto otorgado al municipio, y que como menciona Sáez Pañero (2021) sea la causa que deriva en términos de rendimiento, en logros obtenidos por los municipios.

Se reconoce que la autonomía es un factor fundamental el cual posee como característica la descentralización de la autoridad, por ello la toma de decisiones contextualizadas por los diferentes delegados, promueven espacios en donde se ayudan a solucionar los problemas que aquejan a las comunidades en el ámbito deportivo, recreativo y de actividad física (Monsalve, 2021). Sin embargo, la dependencia de recursos externos en las organizaciones puede generar una pérdida de autonomía al momento de tomar decisiones (Truyens et al., 2016), lo que conlleva a una potencial limitante en la capacidad de la organización.

Por ende, la necesidad de desarrollar los criterios de guía parte de una intención que muestra los secretarios de deporte, por reconocer las limitaciones que tienen y así mismo, tomar decisiones que permitan gestionar y asignar de manera consciente los recursos que poseen, y como lo menciona Monsalve (2021) citando a Pulido y Calderón (2017) promoviendo la optimización de los recursos se refleja de manera positiva en el desarrollo de la infraestructura deportiva y en la implementación de programas y proyectos los cuales tienen como finalidad el beneficio de la población.

Conclusiones

A partir de los resultados obtenidos y las discusiones entorno a los ejes temáticos mencionados, se proponen las siguientes conclusiones y recomendaciones como cierre de esta investigación, teniendo en cuenta los objetivos propuestos.

Partiendo de la percepción de los secretarios de deporte, el contexto de los municipios de categoría V de Cundinamarca, se concluye que la priorización deportiva debe ser comprendida como un proceso institucional contextualizado mediante el cual los actores locales jerarquizan acciones, recursos y programas deportivos atendiendo no sólo a criterios técnicos y normativos, sino también a las condiciones sociales, políticas, económicas y culturales del territorio, convirtiéndose en un proceso adaptativo que refleja la racionalidad de la práctica de los gestores municipales, actuando como herramienta para facilitar la toma de decisiones orientado a la viabilidad y sostenibilidad de las mismas.

Como evidencia entre las tensiones entre deporte formativo y deporte de rendimiento se obtiene que no existen grupos desarrollados específicamente para el deporte de rendimiento y alto rendimiento, para suplir la necesidad planteada, los secretarios de deporte acuden al fomento y desarrollo de las escuelas de formación deportiva en donde a partir de la masificación, durante el desarrollo del proceso formativo, se puedan proyectar uno o varios deportistas los cuales sean encaminados hacia el rendimiento y alto rendimiento (participación en clubes y selecciones representativas). Lo anterior es precedido por la falta de solvencia de recursos económicos, infraestructurales y de talento humano en donde al ser un recurso finito, se debe priorizar en el beneficio de la población (masificación), promoviendo así la optimización del rubro de manera contextualizada, debilitando la creación de programas deportivos de rendimiento.

En este orden, los resultados permiten concluir que los desafíos estructurales en los municipios de categoría V de Cundinamarca se deben transformar en criterios de evaluación. Reconocer la realidad institucional, la infraestructura existente, la capacidad presupuestal, la continuidad administrativa y las necesidades de la comunidad como variables evaluativas que posibiliten construir un modelo de priorización contextualizado, equitativo y aplicable a municipios en condiciones similares.

Como se ha examinado en cada uno de los apartados, los desafíos y limitantes a los que se enfrentan los secretarios del deporte conforman el espectro que guía a la necesidad de

comprender cómo funciona la política, la gestión y las necesidades de cada municipio. En primera medida se afirmaba que, a mayor inversión del rubro económico, mayores serán los logros a obtener, sin embargo, como se mencionó previamente, la desarticulación entre las estructuras organizacionales conlleva al uso ineficiente de los recursos y de la carencia de una estructura sólida, por esto, la inversión, debe ir acompañado de la gestión institucional organizada y estructurada.

Ahora bien, la gestión institucional debe ir acompañada de la priorización participativa en donde la delegación de funciones, realizadas por personal competente, es un factor determinante. Esto debe ir de la mano con la participación ciudadana, en donde la articulación entre las instituciones y la comunidad permiten establecer un control y seguimiento de las acciones administrativas y entender las necesidades reales a las que se enfrentan. A partir de esto, la alineación de los recursos organizacionales permite la creación de ventajas competitivas de un municipio sobre otro. Se concluye, por ende, establecer la necesidad evidente de tener una guía coherente que permita una priorización más participativa y contextual.

Como consecuencia de lo anterior, se proponen los siguientes criterios de evaluación para la priorización deportiva en municipios de categoría V de Cundinamarca, los cuales según los hallazgos obtenidos se deberán analizar desde 4 dimensiones interrelacionadas:

1. Gestión institucional: Evaluación de la autonomía, la planificación y la continuidad administrativa.
2. Recursos: Evaluación de los recursos que posee cada municipio.
 - a. Económicos y financieros
 - b. Infraestructura
 - c. Talento humano
3. Desafíos y limitaciones: Contextualización y descripción de las características que condicionan el desarrollo del deporte en cada municipio.
 - a. Económicos y financieros
 - b. Infraestructura
 - c. Institucionales y políticos
 - d. Sociales y culturales

4. Programas deportivos. Coherencia de las decisiones y adecuación de programas a las características y necesidades de la población para la obtención de los resultados esperados.

De esta manera, el estudio concluye que establecer criterios de evaluación para la toma de decisiones en priorización deportiva implica reconocer el contexto como parte fundamental del sistema evaluativo, integrando las condiciones reales del territorio con los principios técnicos de la gestión pública.

Referencias

- Adarmes Henríquez, T. (2016). *Análisis de la gestión deportiva de Chile*. [Tesis de pregrado, Universidad de Chile] Repositorio Académico Universidad de Chile.
- Amador-Mercado, C. Y. (2022). El análisis PESTEL. *UNO Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria 1*, 4(8), 1–2.
- Bourdieu, P. (1991). *El sentido práctico*. Editorial Santillana.
- Cagigal, J. M. (1959). Aporías iniciales para un concepto del deporte. *Citius, Altius, Fortius*, 1(1), 7-35.
- Cárdenas Cutiño, G. A. (2004). *Diccionario de ciencias económico-administrativas (4a ed)*. Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas.
- Carreño Carreño, A. & Carreño Barreto, R. (2019) *Administración deportiva práctica. Guía para la productividad del dirigente del deporte (1er ed)*. Banco de la República; Biblioteca Nacional; Biblioteca Luis Ángel Arango.
- Collet, C., Nascimento, J. V. do, Folle, A., & Ibáñez, S. J. (2018). Construcción y validación de un instrumento para el análisis de la formación deportiva en voleibol. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 19(1), 178–191. <https://doi.org/10.6018/cpd.326361>
- Coromines, J. (1973). *Breve diccionario etimológico de la lengua castellana (3. ed.)*. Cremos.
- De Bosscher, V., Knop, P., Van Bottenburg, M & Shibli. S. (2006). A Conceptual Framework for Analysing Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success, *European Sport Management Quarterly*, 6:2, 185-215. <https://doi.org/10.1080/16184740600955087>
- De Bosscher, V., Shibil, S., Westerbeek, H., & Van Bottenburg, M. (2015). *Successful elite sport policies: An international comparison of the Sportspolicy Factors Leading to International Sporting Success (SPLISS 2.0) in 15 nations*. Meyer & Meyer Verlag.
- De Bosscher, V., Shibli, S., & Weber, A. Ch. (2019). Is prioritisation of funding in elite sport effective? An analysis of the investment strategies in 16 countries. *European Sport*

Management Quarterly, 19(2), 221–243.

<https://doi.org/10.1080/16184742.2018.1505926>

- Díaz Valenzuela, O. (2015) *La administración en el deporte. Estrategias de administración, dirección, planeación y mercadotecnia para organizaciones deportivas*. Editorial Paidotribo.
- Du Bois, C., & Heyndels, B. (2007). Revealed Comparative Advantage and Specialization in Athletics. *International Association of Sports Economists*.
- Escobar-Pérez, J., & Cuervo-Martínez, Á. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. *Avances en Medición*, 6(1), 27-36.
- García, I. (2010). *Sistemas de evaluación*. Universidad de Salamanca.
- Gibbs, G. (2009). *Análise de dados qualitativos: coleção pesquisa qualitativa*. Bookman Editora.
- Gómez, S., Opazo, M., & Martí, C. (2007). Características Estructurales De Las Organizaciones Deportivas. *IESE Business School – Universidad de Navarra*.
- Gutiérrez Betancur, J. F. (2019). *Dirección y Gestión Deportiva* (1a ed.). Kinesis.
- Hernández, N., & Carballo, C. G. (2002). Acerca del concepto de deporte: Alcances de su (s) significado (s). *Educación Física y Ciencia*, 6, 87-02.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. P. (2014) *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw Hill.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). *Comportamiento organizacional*. McGraw Hill. Recuperado de:
<https://biblioteca.ucuenca.edu.ec/digital/s/biblioteca-digital/ark:/25654/594#?c=0&m=0&s=0&cv=0>
- Ley 181 de 1995. por el cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y se crea el Sistema Nacional del Deporte. Enero 18 de 1995. D.O. No. 41.679. (Colombia)

- Ley 136 de 1994. Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios. Junio 02 de 1994. D.O. No. 41.377. (Colombia)
- McLeod, C. M., Li, H., & Nite, C. (2022). What Enables Human Capital Investment Sharing in Elite Sport?. *Sustainability*, 14(17), 10628. <https://doi.org/10.3390/su141710628>
- Ministerio de Deporte Chile (2016) Deporte. [Lineamientos de deporte].
- Ministerio del Deporte. (2017). *Guía metodológica de escuelas de formación deportiva*. Bogotá: Min. Deporte.
- Monlau, P. F & Roca (1856). *Diccionario etimológico de la lengua castellana, precedido de unos rudimentos de etimología*. Librería "El Ateneo"
- Monsalve Arango, J. (2021). *El deporte como factor de desarrollo social, cultural y económico: “Descentralización del deporte a las zonas de planificación con menor acceso a programas de deporte, recreación y actividad física, desde la perspectiva de priorización participativa del presupuesto del municipio de Envigado (Antioquia) entre los años 2017 y 2020”*. [Tesis de especialización, Universidad de Antioquia] Repositorio Institucional – Universidad de Antioquia. <http://hdl.handle.net/10495/27666>
- Muñoz, I., Haichelis, D., Oxman, A., Ponce, J & Espinoza, J. (2022). *Lineamientos unidad de ciencias aplicadas al deporte 2022-2028*. Ministerio del Deporte. Instituto Nacional de Deportes.
- Osorio García, O. (2021). *Proceso de formulación de políticas públicas del deporte, la educación física, la actividad física y la recreación en 6 municipios de la subregión oriente de Antioquia en el período 2009–2021*. [Tesis de especialización, Universidad de Antioquia] Repositorio Institucional - Universidad de Antioquia. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10495/27661>
- Porter, M. E. (2008). Las 5 fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 1–18.
- Romero Naranjo, F. J. (2013). Criterios de evaluación en la didáctica de la percusión corporal-Método BAPNE. *Educatio Siglo XXI*, 31(1), 235-254.

- Roncancio, V., & Vega J. (2023). Criterios de evaluación de revistas científicas. *Revistas de Estudios de la Información*, 1(1), 71-89.
- Sáez Pañero, N. A. (2021). *Análisis Comparado de Políticas Públicas De Alto Rendimiento Deportivo*. [Tesis de Maestría, Universidad de Chile] Repositorio Académico de la Universidad de Chile.
- Schaurich Mativi, C., Niveiros, S. I., & Arbués Carneiro Junior, J. B. (2020). *Softwares de análisis de datos cualitativos (QDA): Un análisis de artículos publicados en las bases de datos SPELL y SciELO*. *Revista Estudos e Pesquisas em Administração*, 4(2), 156–172. Universidade Federal de Mato Grosso.
- Sierra García, L. G., Morquecho Sánchez, R., & Gadea Cavazos, E. A. (2021). La gestión deportiva y su implicación en la resolución de los conflictos. *Eirene estudios de paz y conflictos*, 4(7), 163–182.
- Skjong, R., & Wentworth, B.H. (2000) *Expert Judgement And Risk Perception*. Det Norske Veritas. Recuperado de:
https://www.researchgate.net/publication/286613666_Expert_judgment_and_risk_perception
- Soriano, L., Ruiz, M., & Ruiz, E. (2015). Criterios de evaluación de impacto ambiental en el sector minero. *Industrial Data*, 18(2), 99-112.
- Szymanski, S. (2010). *The comparative economics of sport*. Palgrave Macmillan.
<https://doi.org/10.1057/9780230274273>
- Truyens, J., De Bosscher, V., & Sotiriadou, P. (2016). An Analysis of Countries' Organizational Resources, Capacities, and Resource Configurations in Athletics. *Journal of Sport Management*, 30(5), 566–585. <https://doi.org/10.1123/jsm.2015-0368>
- Van Manen, M. (1990). *Researching lived experience: Human science for an action sensitive pedagogy*. State University of New York Press.
<https://doi.org/10.4324/9781315421056>
- Venegas-Yazigi, R., Bossay-Salinas, C., Cofré-Bolados, C., Mazzei, L., & Duclos-Bastías, D. (2023). Análisis del aporte financiero al deporte de élite en Chile. *Movimiento*, 29.

<https://doi.org/10.22456/1982-8918.126532>

Vera Pérez, B. L., & Lugo Ortiz, S. (2016). Matriz de consistencia metodológica. *Ciencia Huasteca Boletín Científico De La Escuela Superior De Huejutla*, 4(8).

<https://doi.org/10.29057/esh.v4i8.318>.

Weber, A. Ch., De Bosscher, V., & Kempf, H. (2018). Positioning in Olympic Winter sports: Analysing national prioritisation of funding and success in eight nations. *European Sport Management Quarterly*, 18(1), 8–24.

<https://doi.org/10.1080/16184742.2017.1336782>

Weber, M. (1978). *Economy and society: An outline of interpretive sociology (Vol. 2)*.

University of California press.

Anexos

Anexo 1. Formato De Autorización Para El Tratamiento De Datos Personales.

Anexo 2. Formato De Validación De Entrevista Semi-estructurada.

Anexo 3. Carta De Aval Ético Del Comité De Ética De La Investigación.