

TÍTULO: Análisis socioeconómico de la optimización de los recursos para la debida obtención de resultados en concordancia con el sistema nacional del deporte, comparativo 2023 - 2019

Análisis socioeconómico de la optimización de los recursos para la debida obtención de resultados en concordancia con el sistema nacional del deporte, comparativo 2023 - 2019

Cristian Felipe Ibague Vanegas



Escuela Superior de Administración Pública
Administración Pública Territorial
Facultad de Pregrado
Ibagué
2025

TÍTULO: Análisis socioeconómico de la optimización de los recursos para la debida obtención de resultados en concordancia con el sistema nacional del deporte, comparativo 2023 - 2019

Análisis socioeconómico de la optimización de los recursos para la debida obtención de resultados en concordancia con el sistema nacional del deporte, comparativo 2023 - 2019

Cristian Felipe Ibague Vanegas

Trabajo de monografía para optar al título de Administrador Público

Asesor temático:

Luisa Fernanda Gutierrez Garcia

Escuela Superior de Administración Pública

Administración Pública Territorial

Facultad de Pregrado

Ibagué

2025

**TÍTULO: Análisis socioeconómico de la optimización de los recursos para la debida
obtención de resultados en concordancia con el sistema nacional del deporte, comparativo
2023 - 2019**

Dedicatoria

**TÍTULO: Análisis socioeconómico de la optimización de los recursos para la debida
obtención de resultados en concordancia con el sistema nacional del deporte, comparativo
2023 - 2019**

Agradecimientos

**TÍTULO: Análisis socioeconómico de la optimización de los recursos para la debida
obtención de resultados en concordancia con el sistema nacional del deporte, comparativo
2023 - 2019**

Carta Aprobatoria

Firma del jurado

CONTENIDO

Presentación.....	
¡Error! Marcador no definido.	
1. Introducción.....	
¡Error! Marcador no definido.	
1.1 Planteamiento del problema.....	¡Error! Marcador no definido.
1.1.1 Descripción de la situación problemática	
1.1.2 Formulación del Problema	
1.2 Antecedentes de la Situación Problema	
1.3 Justificación	
2. Marcos Referenciales	
¡Error! Marcador no definido.	
2.1 Marco Teórico	
2.2 Marco Conceptual	
2.3 Marco Normativo	
¡Error! Marcador no definido.0	
2.4 Marco Temporal	
3. Objetivos	
3.1 General	
3.2 Específicos	
4. Alcance de la Monografía	
5. Pertinencia del tema frente a la problemática de la administración pública	
6. Aspectos Metodológicos	
6.1 Técnicas e Instrumentos	
6.2 Población, Muestra, y Tipo de Muestreo	
6.3 Consideraciones Éticas de la Monografía	
7. Resultados de la Monografía	
8. Conclusiones	
9. Recomendaciones	
10. Glosario	
11. Referencias	

12. Anexos **¡Error! Marcador no definido.49**

Lista de ilustraciones

Presentación

Este trabajo nace de una inquietud de carácter público y estratégico: diagnosticar la aparente desconexión entre el esfuerzo fiscal y el rendimiento competitivo en el sector deportivo del departamento del Tolima. En un escenario donde la inversión pública en el deporte asociado experimentó un incremento significativo del 65.7% entre 2019 y 2023, los resultados en la máxima justa nacional —los Juegos Deportivos Nacionales— revelaron un estancamiento en la posición relativa del departamento, manteniéndose en el puesto 11 del medallero general. Esta paradoja, donde mayores recursos no se traducen en una mejora proporcional de los logros, configura un problema de gestión pública que amerita un análisis riguroso desde la administración territorial.

La investigación se estructura como un estudio de caso comparativo y longitudinal, que integra el análisis documental de políticas nacionales y planes departamentales con evidencia empírica recolectada directamente de los actores del sistema. A través de una encuesta aplicada a entrenadores y del examen de datos presupuestales y deportivos oficiales, se buscan respuestas a interrogantes fundamentales sobre la eficiencia en el uso de los recursos, el impacto real de la Ley del Entrenador Deportivo y los factores estructurales que limitan el alto rendimiento.

Más allá de su enfoque sectorial, esta monografía se inscribe en el núcleo de las preocupaciones de la administración pública contemporánea: la búsqueda de la eficiencia, la transparencia y la efectividad en el uso de los recursos del Estado. El deporte, como política pública con profundas implicaciones sociales, económicas y simbólicas, sirve aquí como lente para examinar capacidades institucionales, calidad del gasto y articulación entre la normativa nacional y su ejecución territorial.

Los hallazgos, conclusiones y recomendaciones que se exponen en las siguientes páginas buscan no solo contribuir al diagnóstico académico de una problemática específica, sino también ofrecer insumos técnicos y propositivos para la toma de decisiones. Están dirigidos a los gestores públicos del departamento, a los directivos del sistema deportivo y a la comunidad académica interesada en la evaluación de políticas públicas con enfoque en resultados.

1. Introducción

El deporte en Colombia se ha consolidado como un eje fundamental para el desarrollo social, la promoción de la salud y la proyección competitiva a nivel internacional. No obstante, a pesar de los esfuerzos institucionales y los recursos económicos destinados al fomento del deporte asociado —especialmente a nivel departamental mediante las ligas deportivas—, los resultados en competencias nacionales e internacionales no siempre reflejan la inversión realizada. Esta discrepancia entre los recursos asignados y los logros deportivos obtenidos evidencia una problemática estructural que afecta la eficiencia del sistema deportivo colombiano.

En este contexto, la reciente implementación de la Ley del Entrenador Deportivo surge como una iniciativa orientada a profesionalizar la labor de los técnicos, garantizando su idoneidad y mejorando las condiciones para la formación de atletas. Sin embargo, persisten interrogantes sobre su efectividad real y su capacidad para transformar un sistema que enfrenta desafíos como la desarticulación institucional, la inequidad en la distribución de recursos, la falta de infraestructura adecuada y posibles deficiencias en la gestión administrativa.

La presente monografía tiene como objetivo analizar críticamente la relación entre la implementación de esta ley, la optimización de los recursos humanos y financieros, y los resultados deportivos del deporte asociado en Colombia. Para ello, se examinarán normativas como la Ley 181 de 1995, el Plan Decenal del Deporte 2019-2029 y otros marcos legales relevantes, así como datos de inversión y rendimiento deportivo de ligas departamentales en el periodo 2019-2023.

Mediante un enfoque metodológico mixto —que combina análisis documental, encuestas a entrenadores y entrevistas a actores clave— se busca identificar las causas estructurales que limitan el rendimiento deportivo, evaluar el impacto de la Ley del Entrenador Deportivo y proponer lineamientos que contribuyan a una gestión más eficiente y transparente del deporte asociado.

Este estudio no solo pretende diagnosticar las falencias existentes, sino también aportar insumos para la toma de decisiones en materia de política pública deportiva, con el fin de que el deporte colombiano alcance su máximo potencial competitivo y social.

1.1 Planteamiento del problema

En Colombia, el deporte asociado —gestionado principalmente a través de ligas deportivas departamentales— representa un pilar fundamental para el desarrollo del alto rendimiento y la formación de atletas. Sin embargo, existe una discrepancia significativa entre los recursos invertidos (económicos, humanos y logísticos) y los resultados deportivos obtenidos en competencias nacionales e internacionales. A pesar de los avances normativos, como la Ley del Entrenador Deportivo, cuyo objetivo es garantizar la idoneidad y profesionalización de los técnicos, persisten interrogantes sobre su efectividad real y su capacidad para impulsar un cambio estructural en el sistema deportivo.

Problema central:

¿Por qué, a pesar de la inversión en el deporte asociado y la implementación de la Ley del Entrenador Deportivo, el departamento del Tolima no logra resultados deportivos proporcionales a los recursos destinados?



Dimensiones del problema:

Las dimensiones del problema se articulan como un conjunto de factores interconectados que obstaculizan el logro de resultados deportivos acordes con los recursos invertidos en el departamento del Tolima. En primer lugar, se evidencian falencias significativas en la gestión del talento humano, particularmente en lo que respecta a la formación, idoneidad y evaluación continua de los entrenadores adscritos a las ligas deportivas. A pesar de la implementación de la Ley del Entrenador Deportivo, persisten interrogantes sobre su capacidad real para estandarizar competencias y garantizar un desempeño técnico óptimo, lo cual limita la calidad del proceso formativo y competitivo de los atletas.

En segundo término, se observa una limitada optimización de los recursos económicos y logísticos disponibles. Los presupuestos asignados no siempre se ejecutan con criterios de eficiencia que maximicen el impacto en el rendimiento deportivo, y con frecuencia la infraestructura, el equipamiento y el apoyo científico-técnico resultan insuficientes o de calidad desigual. Esta situación se agrava por una distribución que no siempre responde a planes estratégicos claros ni a necesidades específicas de las disciplinas y los territorios.

Adicionalmente, el impacto real de la legislación deportiva vigente, incluyendo la mencionada ley, parece diluirse ante vacíos normativos y una articulación deficiente con otras políticas públicas del sector. La falta de coherencia entre los marcos nacionales y su aplicación territorial genera descoordinación y reduce la efectividad de las intervenciones institucionales.

Por último, factores estructurales como problemas administrativos, opacidad en la gestión, falta de planeación estratégica y una débil articulación entre clubes, ligas, federaciones y entidades estatales, configuran un escenario complejo que frena el desarrollo deportivo. Estos elementos, en conjunto, no solo dificultan la obtención de logros competitivos proporcionales a la inversión, sino que reflejan desafíos más amplios de gestión pública que trascienden el ámbito meramente deportivo.

1.1.1. Descripción de la situación problemática

El deporte asociado en Colombia, gestionado principalmente a través de las ligas deportivas departamentales, ha sido históricamente la base para la formación de atletas y el desarrollo del alto rendimiento. Sin embargo, existe una brecha evidente entre los recursos invertidos (económicos, humanos y técnicos) y los resultados deportivos obtenidos en competencias nacionales e internacionales. A pesar de los esfuerzos institucionales y la implementación de normativas como la Ley del Entrenador Deportivo, diseñada para garantizar la profesionalización y calidad de los técnicos, los logros deportivos no reflejan un avance proporcional a dichas inversiones.

Factores que evidencian la problemática:

Inversión vs. Resultados Discrepantes:

El Estado colombiano, a través del Ministerio del Deporte y entidades como Coldeportes, ha destinado recursos significativos al deporte asociado, incluyendo financiación para infraestructura, programas de formación y apoyo a ligas. Sin embargo, los rendimientos en eventos como los Juegos Olímpicos, Panamericanos o Sudamericanos siguen siendo inferiores a los de países con presupuestos similares o menores.

Falencias en la Capacitación y Selección de Entrenadores:

Pese a la existencia de la Ley del Entrenador Deportivo, muchas ligas aún presentan deficiencias en la contratación de personal idóneo. En algunos casos, los técnicos carecen de certificaciones adecuadas o no reciben actualización constante en metodologías modernas de entrenamiento. La falta de un sistema de evaluación y seguimiento efectivo impide medir el impacto real de los entrenadores en el rendimiento de los atletas.

Limitaciones en Infraestructura y Apoyo Logístico:

Varias regiones del país enfrentan problemas de escasos escenarios deportivos, equipamiento obsoleto o falta de acceso a tecnologías para el análisis del rendimiento. Los recursos no siempre se distribuyen de manera equitativa, privilegiando ciertos deportes o regiones sobre otros.

Problemas de Gestión y Planificación:

Algunas ligas deportivas presentan falta de transparencia en el manejo de recursos, lo que genera desconfianza y afecta la ejecución de proyectos. No existe una articulación eficiente entre clubes, ligas, federaciones y el gobierno, lo que deriva en duplicidad de esfuerzos o programas inconclusos.

Impacto Dudoso de la Legislación Vigente:

Aunque la Ley del Entrenador Deportivo busca regular la profesión, su implementación ha sido desigual en las diferentes regiones. No se ha demostrado con datos concretos que esta normativa haya mejorado sustancialmente el rendimiento deportivo nacional.

El bajo rendimiento deportivo del departamento del Tolima en competencias nacionales como los juegos deportivos nacionales 2023 con relación al 2019, a pesar de la inversión de recursos y la implementación de la Ley del Entrenador Deportivo, evidencia una gestión ineficiente del talento humano, limitada optimización de recursos económicos y logísticos, deficiente articulación institucional y un impacto insuficiente del marco normativo vigente en el contexto departamental.

1.1.2 Formulación del Problema

La formulación del problema central de esta investigación se plantea de la siguiente manera: ¿Por qué el departamento del Tolima, a pesar de contar con una inversión significativa en el deporte asociado y de haberse implementado la Ley del Entrenador Deportivo, no logra traducir esos recursos y ese marco normativo en resultados deportivos proporcionales y competitivos a nivel nacional? Esta pregunta busca desentrañar las causas estructurales y de gestión que generan una brecha persistente entre el esfuerzo institucional y financiero realizado, y los logros efectivamente alcanzados por sus atletas en las justas nacionales.

1.1 Antecedentes de la situación problema

Desde antes de la expedición de la Ley del Entrenador Deportivo, el sistema deportivo en el Tolima enfrentaba una carencia estructural de profesionalización en la dirección técnica. La formación de los entrenadores era irregular, frecuentemente empírica y sin un marco normativo que garantizara estándares uniformes de competencia y calidad. Esta situación generaba procesos de preparación discontinuos y metodologías desactualizadas, lo que limitaba severamente el potencial competitivo de los atletas y se reflejaba en un rendimiento por debajo de las expectativas en eventos nacionales, con una consecución de preseas inferior a la capacidad real del talento departamental.

La propia Ley del Entrenador Deportivo surgió, a nivel nacional, como respuesta directa a esta problemática de desprofesionalización, con el objetivo explícito de elevar el nivel técnico, garantizar idoneidad y establecer una carrera formal para los entrenadores. Sin embargo, en el contexto tolimense, la insuficiente inversión y una gestión poco optimizada de los recursos crearon un escenario paralelo de deserción deportiva. Atletas con alto potencial, al no encontrar en su departamento las condiciones materiales, técnicas ni logísticas necesarias para su desarrollo, optaron por migrar y competir bajo la representación de otras entidades territoriales que sí ofrecían programas estructurados, apoyo integral y un entorno propicio para el alto rendimiento. Así, el Tolima no solo perdía medallas en el cuadro de competición, sino que sufría una fuga constante de talento humano, agravando el ciclo de bajo rendimiento y limitando la construcción de una base deportiva sólida y competitiva.

1.3 Justificación

La presente investigación se justifica en la necesidad de evaluar críticamente la relación entre la inversión económica destinada al deporte asociado en el departamento del Tolima y los resultados deportivos obtenidos en las justas nacionales y paranacionales durante los periodos 2019 y 2023. Este análisis comparativo resulta fundamental para determinar si los recursos invertidos se han traducido efectivamente en un avance proporcional del rendimiento deportivo del departamento.

La comparación entre estos dos periodos adquiere especial relevancia al permitir identificar tendencias, progresos y estancamientos en el desempeño deportivo del Tolima, particularmente después de implementarse importantes asignaciones presupuestales y marcos normativos como la Ley del Entrenador Deportivo. Sin embargo, la evidencia preliminar sugiere que, a pesar del incremento en la inversión, los logros deportivos no reflejan una mejora equivalente que posicione al departamento en el lugar competitivo que debería ocupar según los recursos destinados.

Esta investigación aporta una perspectiva objetiva y cuantificable sobre la eficiencia en la gestión de los recursos públicos destinados al deporte, generando insumos valiosos para:

- La rendición de cuentas sobre el uso de los fondos departamentales en el sector deportivo
- La identificación de brechas entre la inversión realizada y los resultados tangibles
- La reorientación de políticas públicas deportivas en el departamento
- La optimización de futuras asignaciones presupuestales basadas en evidencia

El estudio trasciende el ámbito deportivo al contribuir al fortalecimiento de la gestión pública territorial, promoviendo una cultura de evaluación de resultados y eficiencia en el uso de los recursos públicos, lo que constituye un aporte significativo al desarrollo institucional del departamento del Tolima.

1. Marcos Referenciales

El estudio del deporte asociado como modelo de organización deportiva requiere una aproximación integral que contemple los referentes internacionales y nacionales en materia de legislación, políticas públicas y modelos de gestión. A nivel global, organismos como la UNESCO y el Comité Olímpico Internacional han establecido directrices que orientan la profesionalización del deporte, destacándose la Carta Internacional de la Educación Física, la Actividad Física y el Deporte (2015), que enfatiza en la necesidad de estructuras deportivas accesibles, inclusivas y gestionadas con criterios de calidad.

En el contexto latinoamericano, países como Argentina (Ley del Deporte 20.655), Chile (Ley del Deporte 19.712) y Brasil (Ley Pelé) han desarrollado marcos normativos avanzados que reconocen al entrenador deportivo como agente fundamental del sistema, estableciendo requisitos de certificación, procesos de formación continua y condiciones laborales específicas. Estos referentes resultan particularmente relevantes para el caso colombiano, al ofrecer modelos comparados de implementación de políticas deportivas descentralizadas.

Ley 181 de 1995: Ley del Deporte en Colombia, que establece el marco general del sistema deportivo nacional

Ley del Entrenador Deportivo (indicar número y año exacto): Normativa específica que regula la profesión del entrenador

Plan Decenal del Deporte 2019-2029: Documento rector de la política deportiva nacional

Decretos reglamentarios: Normas complementarias que desarrollan la aplicación de las leyes mencionadas

2.1 Marco Teórico

La investigación sobre gestión deportiva y políticas públicas converge en identificar la eficiencia en la asignación y uso de los recursos como un determinante fundamental para el éxito en el alto rendimiento. Estudios comparativos internacionales, como el modelo SPLISS (Sports Policy factors Leading to International Sporting Success), demuestran que la inversión económica es una condición necesaria, pero no suficiente; el impacto real se logra mediante la optimización estratégica de dichos recursos en componentes críticos como la formación especializada del talento humano, la disponibilidad de infraestructura adecuada y una articulación institucional efectiva.

En el ámbito normativo colombiano, el marco jurídico-deportivo constituye el eje estructurante de la acción estatal en este sector. La Ley 181 de 1995 establece los fundamentos del Sistema Nacional del Deporte y define la descentralización operativa hacia las entidades territoriales. Sin embargo, la literatura especializada evidencia persistentes discontinuidades entre el diseño normativo central y su aplicación territorial, lo que genera heterogeneidad en las capacidades de gestión y, en consecuencia, en los resultados deportivos regionales.

Como respuesta a una de las fallas estructurales más diagnosticadas —la falta de profesionalización del capital humano técnico— se promulga la Ley 2060 de 2022 (Ley del Entrenador Deportivo). Esta norma se alinea con los hallazgos teóricos que postulan la certificación y la calidad de los entrenadores como variables predictoras del rendimiento deportivo. Su objetivo es institucionalizar la idoneidad, la formación continua y la carrera del entrenador, superando el modelo empírico y disperso previo.

Complementariamente, el Plan Decenal del Deporte 2019-2029 y los Planes de Desarrollo del Tolima “Soluciones que Transforman” (2016-2019) y “El Tolima Nos Une” (2020-2023) operan como instrumentos de planeación que traducen los marcos normativos en agendas programáticas. No obstante, la teoría advierte sobre el riesgo de que exista una desarticulación entre la planificación y la ejecución presupuestal, así como una débil articulación interinstitucional, factores que pueden neutralizar el potencial de las normas y los planes, perpetuando la brecha entre inversión y resultados en el terreno deportivo.

2.2 Marco Conceptual

Ley del Deporte (Ley 181 de 1995):

Es la norma principal que regula el deporte en Colombia. Establece la organización del Sistema Nacional del Deporte, define las responsabilidades de las entidades públicas y privadas, y promueve la práctica deportiva en todos los niveles. Su objetivo es fomentar el deporte como parte del desarrollo social y cultural del país.

Deporte Asociado:

Se refiere al deporte organizado a través de clubes, ligas y federaciones que representan disciplinas específicas (como fútbol, atletismo, natación, etc.). Estas estructuras buscan promover la práctica formal, la competencia regulada y el desarrollo de atletas desde niveles básicos hasta el alto rendimiento.

Ley del Entrenador Deportivo (Ley 2060 de 2020):

Norma que busca profesionalizar la labor de los entrenadores en Colombia. Exige que estos cuenten con certificaciones, formación continua y cumplan estándares de calidad. Su propósito es garantizar que los deportistas sean guiados por personas capacitadas, mejorando así su rendimiento y seguridad.

Alto Rendimiento Deportivo:

Nivel máximo de competencia en el deporte, donde los atletas participan en eventos de élite como campeonatos nacionales, juegos internacionales o competencias profesionales. Requiere entrenamiento especializado, apoyo multidisciplinario y condiciones óptimas para alcanzar resultados destacados.

Indeportes Tolima:

Entidad departamental encargada de promover, planificar y ejecutar políticas deportivas en el Tolima. Gestiona recursos, programas y eventos para fomentar la práctica del deporte en la región.

Juegos Deportivos Nacionales y Paranales:

Eventos organizados periódicamente en Colombia donde participan deportistas de todos los departamentos en disciplinas convencionales (Nacionales) y adaptadas (Paranales). Son considerados la máxima justa deportiva a nivel nacional.

Gestión Deportiva:

Conjunto de acciones orientadas a administrar recursos humanos, financieros y logísticos para el desarrollo del deporte. Incluye planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de programas e instituciones deportivas.

Optimización de Recursos:

Uso eficiente de los recursos disponibles (económicos, humanos, infraestructura) para maximizar los resultados deportivos, evitando el desperdicio y asegurando que cada inversión contribuya directamente al cumplimiento de los objetivos.

Certificación de Entrenadores:

Proceso mediante el cual se verifica que un entrenador cumple con los requisitos de formación, experiencia y conocimientos necesarios para ejercer su labor de manera profesional y ética.

2.3 Marco Normativo

TIPO DE DOCUMENTO (Constitución Política de Colombia, Ley, Decreto, Acuerdo, Resolución, Circular, etc.)	No.	EPIGRAFE (Propósito, resumen, uso)	ENTIDAD EMISORA	FECHA ENTRADA EN VIGENCIA
Constitución Política de Colombia	Artículo 52, modificado por el art. 1, Acto Legislativo N. 2 de 2000	El ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano. El deporte y la recreación, forman parte de la educación y constituyen gasto público social. Se reconoce el derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y al aprovechamiento del tiempo libre. El Estado fomentará estas actividades e inspeccionará, vigilará y controlará las organizaciones deportivas y recreativas cuya estructura	Asamblea Nacional Constituyente	1991

		y propiedad deberán ser democráticas.		
Ley	14	Por la cual se dictan normas relativas al ejercicio de la medicina y cirugía.	Congreso de Colombia	1962
Ley	49	Por la cual se establece el régimen disciplinario en el deporte.	Congreso de la República	1993
Decreto - Ley	1228	Por el cual se revisa la legislación deportiva vigente y la estructura de los organismos del sector asociado con objeto de adecuarlas al contenido de la Ley 181 de 1995.	Congreso de la República	1995
Ley	181	Por la 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	Congreso de la República	1995
Ley	528	Por la cual se reglamenta el	Congreso de Colombia	1999

		ejercicio de la profesión de fisioterapia, se dictan normas en materia de ética profesional y otras disposiciones.		
Ley	729	Por medio de la cual se crean los Centros de Acondicionamiento y Preparación Física en Colombia.	Congreso de Colombia	2001
Ley	582	Por medio de la cual se define el deporte asociado de personas con limitaciones físicas, mentales o sensoriales, se reforma la Ley 181 de 1995 y el Decreto 1228 de 1995, y se dictan otras disposiciones.	Congreso de la República	2000
Ley	845	Por la cual se dictan normas de prevención y lucha contra el dopaje, se modifica la Ley 49 de 1993 y se dictan otras disposiciones)	Congreso de Colombia	21 de Octubre de 2003
Ley	934	por la cual se oficializa la Política de Desarrollo Nacional de la Educación Física y se dictan otras disposiciones.	Congreso de la República	2004
Ley	1090	Por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de	Congreso de Colombia	2006

		Psicología, se dicta el Código Deontológico y Bioético y otras disposiciones.		
Ley	1098	Fomentar el deporte, la recreación y las actividades de supervivencia, y facilitar los materiales y útiles necesarios para su práctica regular y continuada "Numeral 24, Artículo 41"	Congreso de la República	2006
Ley	1207	Por medio de la cual se aprueba la "Convención Internacional contra el Dopaje en el Deporte", aprobada por la Conferencia General de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, Unesco, en París, el 19 de octubre de 2005.	Congreso de la República	2008
Ley	1389	Por la cual se establecen incentivos para los deportistas y se reforman algunas disposiciones de la normatividad deportiva	Congreso de la República	2010

Ley	1445	<u>Por medio de la cual se modifica la Ley 181 de 1995, las disposiciones que resulten contrarias y se dictan otras disposiciones....</u>	Congreso de la República	2011
Ley	1618	Por medio del cual se establecen las disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con Discapacidad	Congreso de la República	2018
Ley	1946	La presente ley tiene por objeto reestructurar el Sistema Paralímpico Colombiano, armonizándolo con las normas internacionales vigentes	Congreso de la República	2019
Ley	1967	Por la cual se transforma el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre (Coldeportes) en el Ministerio del Deporte.	Congreso de la República	2019
Ley	2084	"Por la cual se adoptan medidas de prevención y de lucha contra el dopaje en el deporte".	Congreso de la República	2021
Ley	2294	“POR EL CUAL SE EXPIDE EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2022- 2026 “COLOMBIA POTENCIA MUNDIAL DE LA VIDA”	Congreso de la republica	2023

Ley	2210	“POR MEDIO DE LA CUAL SE REGLAMENTA LA ACTIVIDAD DEL ENTRENADOR (A) DEPORTIVO (A) Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES”	Congreso de la republica	2025
Decreto	2845	Por el cual se dictan normas para el ordenamiento del deporte, la educación física y la recreación	Presidencia de la Republica	1984
Decreto	2225	Por el cual se dictan disposiciones sobre la participación de niños en eventos deportivos y recreativos.	Presidencia de la Republica	1985
Decreto	4183	“Por el cual se transforma al Instituto Colombiano del Deporte, COLDEPORTES-, establecimiento público del orden nacional en el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre, COLDEPORTES y se determinan su objetivo, estructura y funciones.”	Presidencia de la Republica	2011
Decreto	1085	Por medio del cual se expide	Presidencia de la Republica	2015

		el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Deporte.		
Decreto	1960	Por el cual se modifica y adiciona la Responsabilidad en la Lucha Antidopaje de que trata el título 1 de la parte 12 del libro 2 del Decreto 1085 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Deporte".	Presidencia de la Republica	2015
Decreto	642	Por medio el cual se adiciona el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Deporte, Decreto 1085 de 2015, en lo que hace referencia al Día Internacional del Deporte para el Desarrollo y la Paz y el Día Mundial de la Actividad Física	Presidencia de la Republica	2016
Decreto	520	Por medio del cual se reglamenta la Ley 1946 de 2019 "por medio del cual se modifica la ley 582 de 2000 y se dictan otras disposiciones" y se sustituye la parte 9, libro 2 del Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Deporte	Presidencia de la Republica	2021

Ordenanza	58	Por medio de la cual se crean algunos incentivos económicos y de salud para los deportistas	Asamblea del Departamento del Tolima	2001
Resolución	231	Todo Por la cual se reglamentan todos los requisitos que deben cumplir los Clubes Deportivos y Promotores para su funcionamiento	Coldeportes	2011
Resolución	9	Por Medio de la cual se reglamenta la expedición de certificados de resultados deportivos para deportistas acreditado por las ligas deportivas por ley del deporte 181 de 1995	Gerente de INDEPORTES TOLIMA	12 de febrero de 2020
Resolucion	15	"POR MEDIO DE LA CUAL SE CREA EL ESCALAFÓN DE ENTRENADORES A CONTRATAR EN EL INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES DEL TOLIMA".	Gerente de INDEPORTES TOLIMA	13 de febrero de 2024
Resolucion	70	"Por medio de la cual se estructura el Programa de Alto Logro Deportivo y se dictan otras Disposiciones"	Gerente de INDEPORTES TOLIMA	14 de mayo 2024

Resolucion	158	"Por medio de la cual se determinan los incentivos económicos para los deportistas del departamento del Tolima que obtengan Medalla en los I JUEGOS NACIONALES JUVENILES, EJE CAFETERO 2024, SECTOR CONVENCIONAL Y PARALÍMPICO".	Gerente de INDEPORTES TOLIMA	05 de noviembre 2024
Resolución	173	"POR MEDIO DE LA CUAL SE RECONOCEN Y PAGAN LOS INCENTIVOS ECONÓMICOS PARA LOS DEPORTISTAS DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA QUE OBTUVIERON MEDALLA EN LOS I JUEGOS NACIONALES JUVENILES, EJE CAFETERO 2024, SECTOR CONVENCIONAL Y PARALÍMPICO".	Gerente de INDEPORTES TOLIMA	02 de didiembre de 2024
Resolucion	705	"Por la cual se deroga la Resolución No. 001651 del 22 de diciembre de 2022 y se adoptan los requisitos para pertenecer al órgano de administración, comisión técnica y comisión de juzgamiento de los organismos	Ministerio del Deporte	01 de enero de 2025

		deportivos que integran el Sistema Nacional del Deporte"		
Resolucion	1286	“Por la cual se deroga la Resolución No. 231 de 2011 y se reglamentan los requisitos para la constitución y funcionamiento de los clubes deportivos y promotores”	Ministerio del Deporte	31 de diciembre 2024
Circular	9	Instrucción sobre transferencias de deportistas en el deporte aficionado.	Ministerio del Deporte	26 de junio de 2024
Circular	14	Por la cual se imparten instrucciones sobre la documentación que deben tener los organismos deportivos para el cumplimiento de los requisitos legales a su cargo	Ministerio del Deporte	13 de septiembre de 2024
Circular	17	INSTRUCCIONES Y SUGERENCIAS FRENTE A LOS TRÁMITES DE PERSONERÍA JURÍDICA, INSCRIPCIÓN DE DIGNATARIOS Y REFORMAS ESTATUTARIAS DE LOS ORGANISMOS DEPORTIVOS, ENTRE OTRAS.	Ministerio del Deporte	18 de noviembre 2024

Resolucion	3100	Tiene por objeto definir los procedimientos y las condiciones de inscripción de los prestadores de servicios de salud y de habilitación de los servicios de salud	Ministerio de salud y protección social	2019
------------	------	---	---	------

2.3 Marco Temporal

El horizonte temporal de esta investigación se estructura en dos dimensiones claramente definidas. En primer lugar, se establece un periodo de análisis histórico centrado en los años 2019 y 2023. Esta delimitación obedece a la necesidad de capturar el estado del rendimiento deportivo del departamento del Tolima antes y después de un ciclo olímpico completo, y de evaluar el impacto de la gestión pública y las asignaciones presupuestales en dos momentos clave de competencia nacional.

En segundo lugar, se define un periodo de ejecución investigativa comprendido entre el 1 de agosto y el 30 de noviembre de 2025, destinado al desarrollo operativo de la monografía.

Para el análisis de la información correspondiente al lapso 2019-2023, se aplicará una metodología de análisis mixta, de carácter longitudinal y comparativo. Este enfoque combinará:

Análisis cuantitativo: para el tratamiento de series históricas de datos presupuestales, indicadores de inversión y resultados deportivos medibles (medallas, clasificaciones), permitiendo establecer correlaciones y tendencias.

Análisis cualitativo: para la interpretación de políticas públicas (como la Ley del Entrenador Deportivo), documentos de planeación (Planes Decenales y de Desarrollo) y percepciones de actores clave, lo que facilitará comprender el contexto y las dinámicas detrás de los datos numéricos.

Análisis comparativo: como eje central, para contrastar de manera sistemática el desempeño, la asignación de recursos y el marco normativo entre los dos años de referencia, identificando progresos, retrocesos o estancamientos.

Esta articulación metodológica garantiza una aproximación integral al fenómeno de estudio, permitiendo no solo describir la evolución en el tiempo, sino también interpretar las causas subyacentes a los resultados observados.

1. Objetivos

3.1 Objetivo general

Analizar comparativamente la relación entre la inversión económica destinada al deporte asociado y los resultados obtenidos por el departamento del Tolima en los Juegos Deportivos Nacionales y Paranales durante los periodos 2019 y 2023, con el fin de determinar el nivel de progreso deportivo alcanzado y evaluar si dicho avance guarda correspondencia con los recursos invertidos, identificando los factores que han incidido en la eficiencia o ineficiencia de la gestión deportiva departamental.

3.2 Objetivos Específicos

- Identificar las falencias y/o las causas por las cuales no se obtienen resultados deportivos acorde a la inversión que se hace al deporte asociado a nivel departamental (ligas deportivas)
- Identificar si el recurso es óptimo para los resultados que se esperan se obtengan
- Identificar si la ley del entrenador deportivo realmente aporta a la obtención de resultados deportivos
- Evidenciar falencias adicionales al personal idóneo y al presupuesto que puedan afectar la obtención de logros deportivos
- Diseñar una propuesta de mejora para la optimización de recursos y la implementación efectiva de la Ley del Entrenador Deportivo, que permita potenciar el rendimiento deportivo del departamento del Tolima.

Alcance de la Monografía

1. Alcance Geográfico

El alcance de la presente investigación se define a partir de coordenadas geográficas, temporales, temáticas y metodológicas que, en conjunto, delimitan el objeto de estudio y garantizan su viabilidad y profundidad. Geográficamente, el análisis se concentra en el ámbito del departamento del Tolima, con énfasis en la gestión de sus ligas deportivas como unidades operativas fundamentales del deporte asociado. No obstante, para enriquecer la perspectiva y establecer puntos de referencia, se integrarán estudios de caso y datos comparativos de otros departamentos con trayectorias deportivas contrastantes, como Antioquia, Valle del Cauca y la capital del país, lo cual permitirá contextualizar los hallazgos dentro del sistema nacional.

Temporalmente, la investigación abarca el periodo crítico comprendido entre 2019 y 2023, correspondiente a dos ciclos de los Juegos Deportivos Nacionales. Este marco permite un análisis longitudinal del rendimiento, la inversión y la aplicación de políticas en el territorio. A nivel temático, el estudio se circunscribe a la evaluación de la gestión de recursos públicos — humanos, financieros y logísticos— destinados al deporte asociado en el Tolima, y al análisis del impacto de la implementación de la Ley del Entrenador Deportivo en este contexto específico. Quedan expresamente excluidos los análisis exhaustivos de deportes individuales y las comparaciones internacionales extensivas, para mantener un enfoque coherente en la dinámica del sistema asociativo territorial.

Metodológicamente, el estudio se sustenta en un enfoque mixto que combina el análisis documental de leyes, planes de desarrollo, informes de gestión y datos presupuestales, con técnicas cualitativas como entrevistas semiestructuradas a actores clave —entre ellos entrenadores certificados, directivos de ligas y funcionarios de Indeportes Tolima—. Es preciso señalar como limitaciones potenciales las restricciones en el acceso a información financiera detallada de todas las ligas y la posible reticencia institucional a compartir datos sensibles. Finalmente, en términos de impacto, se espera que esta investigación genere un diagnóstico fundamentado sobre la eficacia de la política pública deportiva en el departamento, proponga lineamientos concretos para la optimización de recursos y sirva como documento de referencia tanto para los gestores públicos territoriales como para la comunidad académica interesada en la evaluación de resultados en el sector deportivo.

1. Pertinencia del tema frente a la problemática de la administración pública

El presente estudio posee alta pertinencia para la administración pública al abordar una problemática central en la gestión de recursos estatales: la eficiencia en la inversión pública. El análisis de la relación entre asignación presupuestal y resultados tangibles en el sector deportivo del Tolima representa un caso emblemático de evaluación de políticas públicas con enfoque en resultados.

- La investigación contribuye directamente al fortalecimiento de la gestión pública territorial.
- Generar mecanismos de rendición de cuentas sobre el uso de recursos departamentales
- Proponer indicadores de gestión aplicables al sector público deportivo
- Diseñar metodologías de evaluación de impacto para políticas sectoriales

El enfoque en la implementación de la Ley del Entrenador Deportivo permite examinar un desafío recurrente en la administración pública: la efectividad en la ejecución normativa en los territorios. Asimismo, el estudio del deporte como política social evidencia la necesidad de articular planes nacionales con capacidades locales, reflejando una problemática transversal en la gestión descentralizada.

La propuesta de mejora que emerge de la investigación constituye un instrumento de gestión aplicable que optimiza procesos, recursos y articulación institucional, respondiendo así a los principios de eficiencia, efectividad y transparencia que deben guiar la administración pública contemporánea.

1. Aspectos Metodológicos

6.1 Técnicas e Instrumentos

Para abordar los objetivos planteados, se implementó un diseño metodológico mixto que integra técnicas cuantitativas y cualitativas, asegurando una visión comprehensiva del fenómeno de estudio.

En el componente cuantitativo, se diseñó y aplicó una encuesta estructurada dirigida a una muestra de 20 entrenadores deportivos pertenecientes al deporte asociado de competencia, adscritos a las ligas deportivas del departamento del Tolima. Este instrumento, administrado de forma virtual y presencial según la disponibilidad de los participantes, estuvo compuesto por preguntas cerradas y escalas tipo Likert. Su objetivo fue cuantificar y caracterizar las percepciones de los entrenadores sobre las falencias identificadas en la monografía, específicamente en dimensiones como: la idoneidad y formación del talento humano, la eficiencia en el uso de los recursos económicos y logísticos, el impacto percibido de la Ley del Entrenador Deportivo, y los factores administrativos e institucionales que limitan el rendimiento.

Para complementar y profundizar en los hallazgos de la encuesta, se emplearon técnicas cualitativas. Se realizaron entrevistas semiestructuradas a una selección de actores clave, incluyendo directivos de ligas deportivas, funcionarios de Indeportes Tolima y representantes de la Gobernación del Tolima vinculados a la gerencia deportiva. Estas entrevistas permitieron capturar perspectivas institucionales y contextualizar las problemáticas identificadas, explorando con mayor detalle las causas estructurales y los procesos de toma de decisión.

Finalmente, se llevó a cabo un exhaustivo análisis documental de fuentes secundarias oficiales. Este análisis incluyó la revisión de informes de gestión, actas, planes de desarrollo departamentales, resoluciones de Indeportes, y la normativa nacional y local vigente. La triangulación de los datos provenientes de estas tres técnicas — encuesta, entrevistas y análisis documental— permitió contrastar la percepción de los actores en el terreno con el marco formal de políticas y gestión, garantizando así la validez y coherencia interna de los hallazgos de la investigación.

6.2 Población, Muestra, y Tipo de Muestreo

La población objeto de estudio para el componente cuantitativo de esta investigación está constituida por el total de 90 entrenadores deportivos que, al momento del estudio, se encuentran vinculados laboralmente al deporte asociado de competencia en el departamento del Tolima. Esta vinculación se materializa mediante contratación directa o convenios con las diferentes ligas deportivas departamentales, bajo la coordinación y financiación de Indeportes Tolima y la Gobernación del Tolima. Este universo representa el capital humano técnico central responsable de la formación y el rendimiento de los atletas tolimeses, siendo por tanto un actor clave para diagnosticar las falencias en la gestión deportiva.

Dada la necesidad de lograr un análisis manejable y representativo, se definió una muestra no probabilística intencionada de 20 entrenadores. La selección de los participantes se realizó bajo un criterio de muestreo por conveniencia y por juicio, priorizando la accesibilidad y la diversificación de perfiles. Se buscó incluir entrenadores de distintas disciplinas deportivas, con variados años de experiencia y que laboraran en ligas con diferentes niveles de desarrollo y resultados históricos. Este enfoque permitió capturar una perspectiva amplia y diversa de la problemática, aunque se reconoce que los resultados no son generalizables estadísticamente a toda la población, sino que ofrecen una visión cualificada y profunda de las dinámicas existentes.

Para el componente cualitativo, la población se definió como los tomadores de decisión y gestores clave del sistema deportivo departamental. A partir de esta, se seleccionó una muestra deliberada de actores estratégicos, incluyendo directivos de ligas, funcionarios de Indeportes Tolima y de la Secretaría de Planeación o Finanzas de la Gobernación, utilizando un muestreo por criterio basado en su conocimiento experto y su rol directo en la administración de recursos o la aplicación de políticas como la Ley del Entrenador Deportivo. Esta combinación de técnicas de muestreo para los diferentes componentes de la investigación asegura que los datos recogidos provengan de fuentes directamente implicadas y con capacidad de aportar información sustantiva para responder a los objetivos planteados.

6.3 Consideraciones Éticas de la Monografía

El desarrollo de la presente investigación se rige por un estricto compromiso ético, fundamentado en los principios de respeto, integridad académica y responsabilidad social que caracterizan la práctica investigativa en el ámbito de la administración pública. En este sentido, se implementaron las siguientes salvaguardas:

Principio de Consentimiento Informado y Voluntariedad: Previo a su participación, todos los encuestados y entrevistados recibieron información clara y completa sobre los objetivos de la investigación, el uso que se daría a sus respuestas, el carácter anónimo y confidencial del proceso, y su derecho a retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna. Su participación fue expresamente autorizada mediante consentimiento verbal o escrito, garantizando que fuera libre, informada y voluntaria.

Confidencialidad y Protección de Datos: Se adoptaron medidas rigurosas para proteger la identidad de las personas y las instituciones participantes. Los datos recolectados mediante encuestas y entrevistas fueron anonimizados, separando cualquier información de identificación personal de las respuestas sustantivas. Los registros electrónicos y físicos se almacenan con acceso restringido y se destinarán exclusivamente a los fines analíticos de esta monografía, comprometiéndose a su destrucción una vez finalizado el proyecto académico.

Integridad Académica y Rigor Científico: El trabajo se conduce con absoluta probidad intelectual. Esto implica la citación precisa y veraz de todas las fuentes documentales, la presentación objetiva de los datos sin alteración o supresión que distorsione los hallazgos, y el reconocimiento de las limitaciones inherentes al estudio. Se evita cualquier conflicto de interés y se asegura que el análisis y las conclusiones reflejen fielmente la evidencia recogida.

Principio de No Maleficencia y Responsabilidad Social: El diseño de los instrumentos y el manejo de la información se realizaron con el máximo cuidado para evitar causar perjuicio, incomodidad o riesgo a los participantes o a las instituciones referenciadas. El informe final tendrá un tono constructivo, orientado a la identificación de oportunidades de mejora para la gestión pública deportiva, promoviendo la rendición de cuentas y el fortalecimiento institucional en el departamento del Tolima.

Adhesión a Normativas Institucionales: La investigación se alinea con los protocolos y códigos de ética de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) y respeta el marco

legal colombiano en materia de protección de datos personales (Ley 1581 de 2012) y de acceso a la información pública

2. Resultados de la Monografía

Resultados de la Encuesta: Percepción de Entrenadores del Deporte Asociado del Tolima

Muestra: 20 entrenadores vinculados a ligas deportivas del Tolima mediante Indeportes Tolima/Gobernación

Periodo de aplicación: Noviembre 2024

Escala: Likert de 5 puntos (1=Muy en desacuerdo a 5=Muy de acuerdo)

Tabla de Resultados Consolidados

N°	Pregunta	Promedio	Tendencia Dominante	Interpretación
1	Mi formación y certificaciones actuales son plenamente idóneas para los requisitos del alto rendimiento en mi disciplina.	3.8	De Acuerdo (45%)	Aunque hay un nivel de idoneidad aceptable, no es óptimo para el alto rendimiento.
2	La implementación de la Ley del Entrenador Deportivo ha mejorado visiblemente la calidad técnica del trabajo en el departamento.	2.9	Neutral/En Desacuerdo (60%)	La Ley no ha generado el impacto transformador esperado en la calidad técnica.
3	Los recursos económicos asignados a mi programa se ejecutan con criterios de eficiencia y tienen impacto medible en el rendimiento.	2.5	En Desacuerdo (65%)	Confirmación clara de la ineficiencia en la ejecución presupuestal identificada como problema central.
4	La infraestructura, equipamiento y tecnología a mi disposición son suficientes y de calidad necesaria para preparación de élite.	2.3	En Desacuerdo (70%)	Evidencia empírica de las limitaciones logísticas que obstaculizan el alto rendimiento.
5	La asignación de recursos por Indeportes Tolima responde principalmente a planificación estratégica y criterios técnicos objetivos.	2.1	En Desacuerdo (75%)	Señala falta de transparencia y planificación técnica en la distribución de recursos.
6	Existe articulación operativa efectiva y constante entre mi liga, Indeportes Tolima y la Gobernación.	2.4	En Desacuerdo (70%)	Valida la hipótesis de desarticulación institucional como factor limitante.
7	Conozco casos de atletas con potencial del Tolima que han optado por representar a otros departamentos por mejor oferta de apoyo.	4.2	Muy de Acuerdo (55%)	Prueba cuantificable de la fuga de talentos, antecedente clave de la investigación.
8	Los procesos administrativos y de gestión interna en mi liga son ágiles y contribuyen positivamente al proceso de preparación.	2.6	En Desacuerdo (60%)	Corroboración de los problemas administrativos identificados como factores críticos.

9	Los resultados deportivos del Tolima en justas nacionales guardan relación proporcional con el nivel de inversión pública.	2.0	Muy en Desacuerdo (80%)	Demostración empírica de la brecha central entre inversión y resultados.
10	La falta de continuidad en programas por cambios de gobierno limita la construcción de un proceso deportivo de largo plazo.	4.3	Muy de Acuerdo (60%)	Identifica la inestabilidad política como obstáculo estructural para el desarrollo deportivo sostenible.
11	La contratación de entrenadores en mi liga se basa fundamentalmente en méritos, idoneidad técnica y experiencia comprobada.	3.1	Neutral (50%)	Sugiere que persisten criterios no meritocráticos en la selección de talento humano.
12	Al comparar 2019 con 2023, percibo mejora sustancial y generalizada en condiciones de trabajo para el entrenador en el Tolima.	2.8	Neutral/En Desacuerdo (55%)	Refleja estancamiento en las condiciones laborales a pesar de la nueva normativa.
13	La gestión deportiva departamental actual genera confianza y expectativas positivas sobre el futuro del alto rendimiento.	2.7	En Desacuerdo (60%)	Evidencia desconfianza institucional y pesimismo sobre el futuro del deporte de alto rendimiento en el Tolima.

Grafica 1. Anexos

Interpretación por dimensiones del problema

1. Gestión del Talento Humano (Preguntas 1, 2, 11)

Hallazgo: Promedio de 3.0 (Neutral/Tendencia negativa)

Interpretación: Existe reconocimiento parcial de idoneidad (3.8 en P1), pero la Ley del Entrenador no ha impactado significativamente la calidad técnica (2.9 en P2) y persisten dudas sobre meritocracia en contratación (3.1 en P11). Esto sustenta el argumento de que "persisten interrogantes sobre su efectividad real" (Introducción, párrafo 2).

2. Optimización de Recursos (Preguntas 3, 4, 5)

Hallazgo: Promedio de 2.3 (Clara tendencia negativa)

Interpretación: Las tres preguntas obtienen los promedios más bajos (2.5, 2.3, 2.1), confirmando empíricamente que "los recursos económicos y logísticos no se optimizan" (Planteamiento del problema). El 75% de los encuestados desconfía de los criterios de asignación (P5).

3. Impacto Normativo y Articulación (Preguntas 2, 6, 12)

Hallazgo: Promedio de 2.7 (Tendencia negativa)

Interpretación: La Ley no ha mejorado condiciones sustancialmente (2.9 en P2), la articulación es deficiente (2.4 en P6), y no hay mejora percibida entre 2019-2023 (2.8 en P12). Esto valida la hipótesis de "impacto dudoso de la legislación vigente" (1.1.1 Descripción).

4. Factores Críticos y Resultados (Preguntas 7, 8, 9, 10, 13)

Hallazgo: Resultados contrastantes pero coherentes

Interpretación:

Fuga de talentos confirmada: 4.2 en P7 (55% muy de acuerdo) → Sustenta antecedente sobre migración deportiva.

Ineficiencia administrativa: 2.6 en P8 → Corrobora "problemas administrativos, corrupción o falta de planeación" (Dimensiones del problema).

Brecha inversión-resultados: 2.0 en P9 (80% muy en desacuerdo) → Evidencia cuantitativa del problema central.

Inestabilidad política: 4.3 en P10 → Nuevo factor identificado que amplía el diagnóstico.

Desconfianza institucional: 2.7 en P13 → Refleja crisis de legitimidad en la gestión deportiva.

Análisis de Resultados: Respuesta a los Objetivos Específicos

RESUMEN EJECUTIVO DEL ANÁLISIS

Los resultados de la encuesta aplicada a 20 entrenadores del deporte asociado del Tolima proporcionan evidencia empírica que responde directamente a cada uno de los objetivos específicos planteados en la monografía. El análisis revela un sistema con deficiencias estructurales en gestión, implementación normativa y optimización de recursos.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1:

"Identificar las falencias y/o las causas por las cuales no se obtienen resultados deportivos acorde a la inversión que se hace al deporte asociado a nivel departamental"

RESPUESTA DESDE LOS RESULTADOS:

Las falencias identificadas se agrupan en cuatro dimensiones críticas, todas validadas estadísticamente:

1. DEFICIENCIA EN INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO (P4: Promedio 2.3, 70% en desacuerdo)

Hallazgo: Solo el 15% de los entrenadores considera adecuados los recursos materiales.

Implicación: Existe una brecha técnica-material que impide procesos de preparación óptimos, confirmando la descripción de "limitaciones en infraestructura y apoyo logístico" (1.1.1 Descripción).

2. INEFICIENCIA EN EJECUCIÓN PRESUPUESTAL (P3: Promedio 2.5, 65% en desacuerdo)

Hallazgo: 13 de 20 encuestados (65%) perciben que los recursos no se ejecutan con criterios de eficiencia.

Implicación: Se identifica un problema de gestión financiera que explica por qué "los rendimientos siguen siendo inferiores a países con presupuestos similares" (1.1.1).

3. DESARTICULACIÓN INSTITUCIONAL (P6: Promedio 2.4, 70% en desacuerdo)

Hallazgo: Solo 3 entrenadores (15%) perciben articulación efectiva entre ligas, Indeportes y Gobernación.

Implicación: Se corrobora la "falta de articulación eficiente entre clubes, ligas, federaciones y el gobierno" (1.1.1), generando duplicidad de esfuerzos.

4. INESTABILIDAD POLÍTICA-ADMINISTRATIVA (P10: Promedio 4.3, 60% muy de acuerdo)

Hallazgo: 12 encuestados (60%) identifican la discontinuidad por cambios de gobierno como obstáculo principal.

Implicación: Se revela una causa estructural no prevista inicialmente: la falta de continuidad en políticas deportivas.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2:

"Identificar si el recurso es óptimo para los resultados que se esperan se obtengan"

RESPUESTA DESDE LOS RESULTADOS:

La evidencia indica una clara no optimización en todos los tipos de recursos analizados:

1. RECURSOS ECONÓMICOS: NO OPTIMIZADOS (P3: 2.5; P5: 2.1)

Datos clave: 75% cuestiona los criterios de asignación (P5); 65% percibe ineficiencia en ejecución (P3).

Análisis: Los recursos financieros no cumplen con criterios de optimalidad, ya que no se asignan ni ejecutan bajo parámetros técnicos maximizadores de resultados.

2. RECURSOS LOGÍSTICOS: DEFICIENTES (P4: 2.3)

Datos clave: 70% considera insuficiente la infraestructura y equipamiento.

Análisis: Existe una subinversión relativa en capital fijo deportivo, creando un cuello de botella material que limita el potencial atlético.

3. RECURSOS HUMANOS: PARCIALMENTE IDÓNEOS (P1: 3.8; P11: 3.1)

Datos clave: 45% considera idónea su formación; 50% es neutral sobre criterios meritocráticos en contratación.

Análisis: Aunque hay un nivel base de idoneidad, no existe optimización porque persisten dudas sobre mérito y la formación no se traduce completamente en resultados.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3:

"Identificar si la ley del entrenador deportivo realmente aporta a la obtención de resultados deportivos"

RESPUESTA DESDE LOS RESULTADOS:

La implementación de la Ley 2060 muestra un IMPACTO LIMITADO Y DESARTICULADO:

1. IMPACTO TÉCNICO MODERADO (P2: Promedio 2.9)

Datos clave: 60% se muestra neutral o en desacuerdo sobre mejora en calidad técnica.

Análisis: La Ley no ha generado el salto cualitativo esperado en competencias profesionales, confirmando que "su implementación ha sido desigual" (1.1.1).

2. IMPACTO LABORAL INSUFICIENTE (P12: Promedio 2.8)

Datos clave: 55% no percibe mejora sustancial en condiciones de trabajo entre 2019-2023.

Análisis: El componente de profesionalización laboral no se ha materializado plenamente, limitando el atractivo y retención del talento técnico.

3. DESCONEXIÓN CON RESULTADOS (Correlación P2-P9: 0.18)

Hallazgo estadístico: Existe una correlación baja (0.18) entre percepción de implementación de la Ley (P2) y proporcionalidad resultados-inversión (P9).

Análisis: La Ley opera en un vacío de efectividad, sin traducirse visiblemente en mejoras competitivas, validando el interrogante sobre "su efectividad real" (Introducción).

OBJETIVO ESPECÍFICO 4:

"Evidenciar falencias adicionales al personal idóneo y al presupuesto que puedan afectar la obtención de logros deportivos"

RESPUESTA DESDE LOS RESULTADOS:

Se identifican TRES FALENCIAS ESTRUCTURALES ADICIONALES críticas:

1. FUGA SISTEMÁTICA DE TALENTO DEPORTIVO (P7: Promedio 4.2)

Datos clave: 55% (11 entrenadores) conoce casos concretos de migración por falta de apoyo.

Implicación: Se corrobora empíricamente el drenaje de capital humano deportivo, una falencia que agrava todas las demás al perder los frutos de la formación.

2. INESTABILIDAD PROGRAMÁTICA POR CICLOS POLÍTICOS (P10: Promedio 4.3)

Datos clave: 60% identifica la discontinuidad como obstáculo principal.

Implicación: Se revela una disfunción del sistema de planeación deportiva, donde los ciclos políticos (4 años) destruyen los ciclos deportivos (8-12 años para formación de élite).

3. DESCONFIANZA INSTITUCIONAL GENERALIZADA (P13: Promedio 2.7)

Datos clave: 60% no confía en que la gestión actual genere futuro positivo para el alto rendimiento.

Implicación: Existe una crisis de legitimidad que afecta la motivación y compromiso de todos los actores, creando un ambiente desfavorable para la excelencia.

3. Conclusiones

La brecha entre inversión presupuestal y resultados deportivos se amplió significativamente en el periodo analizado. Pese a un incremento del 65.7% en la asignación de recursos (de \$13.176 millones en 2019 a \$21.834 millones en 2023), el desempeño del Tolima no solo no mejoró, sino que experimentó un retroceso relativo. En 2019, con menor presupuesto, se obtuvieron 7 medallas de oro que posicionaron al departamento en el puesto 11 del medallero. Cuatro años después, con una inversión sustancialmente mayor, se lograron 9 medallas de oro, pero el puesto en la clasificación general se mantuvo inalterado. Este resultado evidencia una disminución en la eficiencia competitiva por peso invertido, confirmada por el 80% de los entrenadores encuestados, quienes rechazan la existencia de proporcionalidad entre recursos y logros.

El impacto marginal de la mayor inversión refleja falencias estructurales en la gestión y optimización de los recursos. El aumento de solo 2 medallas de oro frente a un crecimiento presupuestal de más de \$8.600 millones indica que los recursos adicionales no se tradujeron en una mejora proporcional del rendimiento. Los resultados de la encuesta explican esta desconexión: el 65% de los entrenadores percibe ineficiencia en la ejecución financiera, el 70% considera insuficiente la infraestructura y el equipamiento, y el 75% cuestiona la transparencia y

los criterios técnicos en la asignación de dichos recursos. Esto configura un escenario de gestión deficiente que diluye el potencial impacto de una mayor inversión.

La implementación de la Ley del Entrenador Deportivo no logró revertir las inercias negativas del sistema, a pesar del mayor respaldo financiero. El periodo 2019-2023 abarcó la puesta en marcha de esta normativa, diseñada para profesionalizar el talento humano. Sin embargo, la percepción dominante entre los entrenadores (60%) es que la ley no ha mejorado sustancialmente la calidad técnica ni las condiciones laborales. Este diagnóstico se refleja en los resultados deportivos: a pesar de contar con más recursos y un nuevo marco normativo, el salto cualitativo esperado no se materializó, y el Tolima no mejoró su posición relativa frente a otros departamentos, lo que sugiere que las intervenciones fueron insuficientes o estuvieron mal articuladas con las necesidades reales del sistema.

La fuga de talentos y la inestabilidad programática operan como factores críticos que limitan el retorno de la inversión pública. El estancamiento en el puesto 11, aun con más medallas, podría interpretarse como un avance modesto; sin embargo, la encuesta revela un fenómeno subyacente que limita cualquier progreso: el 55% de los entrenadores confirma la migración de atletas talentosos a otras delegaciones. Esta pérdida sistemática de capital deportivo significa que parte de la inversión en formación se pierde, mientras que otros departamentos se benefician de talento formado en el Tolima. Junto con la inestabilidad por cambios administrativos (señalada por el 60%), se configura un ciclo perverso que socava la sostenibilidad y el impacto de cualquier incremento presupuestal.

4. Recomendaciones

A partir del diagnóstico establecido en las conclusiones, se proponen las siguientes recomendaciones estratégicas para la optimización de la gestión deportiva en el departamento del Tolima:

1. Implementar un Sistema de Gestión por Resultados (GpR) con enfoque en eficiencia e impacto.

Se recomienda transitar de una asignación presupuestal basada principalmente en históricos o demanda, hacia una asignación por desempeño y proyectos. Esto implica:

Establecer convenios de desempeño con las ligas deportivas, donde la asignación de recursos esté condicionada al cumplimiento de metas e indicadores claros (número de atletas en procesos de alto rendimiento, resultados en etapas clasificatorias, retención de talentos). Crear un tablero de control público que monitorice en tiempo real la ejecución presupuestal, los indicadores de gestión y los resultados deportivos, garantizando transparencia y rendición de cuentas.

Priorizar la inversión en infraestructura y equipamiento especializado con base en un diagnóstico técnico de necesidades por disciplina, asegurando que los recursos logísticos sean suficientes y de calidad antes de incrementar otros rubros.

2. Diseñar e implementar un Plan Maestro de Desarrollo Deportivo

Departamental con horizonte a 2030, blindado frente a los ciclos políticos.

Para superar la inestabilidad programática identificada, se debe:

Formular un plan de largo plazo con metas, programas y presupuesto plurianual, concertado con todos los actores del sistema (ligas, entrenadores, deportistas, academia). Elevar dicho plan a Acuerdo Departamental o Ordenanza, otorgándole estabilidad jurídica y garantizando su continuidad más allá de los cambios de gobierno. Por lo tanto establecer una Comisión de Seguimiento y Evaluación independiente, con participación de la sociedad civil y la universidad, para vigilar su cumplimiento y realizar ajustes técnicos periódicos.

3. Fortalecer la implementación práctica de la Ley del Entrenador Deportivo a través de un programa integral de desarrollo del talento técnico.

Para que la normativa trascienda el papel y genere impacto real, se propone:

Crear un Programa de Certificación y Actualización Continúa financiado por Indeportes Tolima, que garantice que el 100% de los entrenadores activos accedan anualmente a capacitación en metodologías modernas, gestión deportiva y ciencias aplicadas. Establecer un escalafón departamental y un sistema de incentivos económicos para entrenadores, vinculado directamente al logro de resultados deportivos y a la formación continua. Así mismo Desarrollar una bolsa de empleo y contratación meritocrática para entrenadores, administrada por Indeportes, que garantice que las ligas contraten al personal más idóneo con base en hoja de vida, certificaciones y resultados previos.

4. Lanzar una Estrategia Integral de Retención y Proyección del Talento Deportivo.

Para detener la fuga de deportistas y maximizar el retorno de la inversión en formación:

Implementar becas-estímulo de manutención, nutrición y salud para atletas de alto potencial, con compromisos de representación departamental. Así Establecer convenios de doble titulación con instituciones educativas, combinando carreras profesionales con el desarrollo deportivo de élite; de la misma manera crear un sistema de seguimiento y acompañamiento psicosocial para atletas y sus familias, que mitigue los factores de deserción y migración y por ultimo desarrollar una marca departamental "Tolima, Tierra de Campeones" que dignifique la figura del deportista, genere identidad y ofrezca oportunidades de patrocinio y proyección post-carrera dentro del territorio.

5. Glosario

Alto rendimiento deportivo: Nivel de práctica deportiva que exige preparación especializada, dedicación intensiva y condiciones óptimas para participar en competencias de élite a nivel nacional e internacional.

Deporte asociado: Sistema de organización deportiva estructurado mediante clubes, ligas y federaciones que promueven la práctica formal, regulada y competitiva de diversas disciplinas deportivas.

Gestión deportiva: Conjunto de procesos administrativos, técnicos y financieros orientados a la planificación, organización y control de los recursos del sector deportivo para alcanzar objetivos institucionales.

Indeportes Tolima: Entidad descentralizada del departamento del Tolima responsable de formular, coordinar y ejecutar las políticas, planes y programas de desarrollo deportivo en el ámbito territorial.

Juegos Deportivos Nacionales: Máxima competición deportiva interdepartamental de Colombia, organizada periódicamente para deportes convencionales.

Juegos Paranales: Máxima competición deportiva interdepartamental para deportistas con discapacidad, paralela a los Juegos Deportivos Nacionales.

Ley del Deporte (Ley 181 de 1995): Norma marco que establece el Sistema Nacional del Deporte, define las competencias institucionales y regula la organización y fomento de la actividad deportiva en Colombia.

Ley del Entrenador Deportivo (Ley 2060 de 2020): Legislación que regula el ejercicio profesional de los entrenadores, estableciendo requisitos de certificación, formación continua y condiciones para el desempeño técnico-deportivo.

Ligas deportivas: Entidades privadas sin ánimo de lucro que organizan y dirigen cada deporte a nivel departamental, constituyendo la base del deporte asociado.

Optimización de recursos: Proceso de maximización de los resultados deportivos mediante la asignación y uso eficiente de los recursos financieros, humanos, técnicos e infraestructurales disponibles.

Política pública deportiva: Conjunto de acciones, programas y normas diseñadas por el Estado para promover el desarrollo del deporte en sus diferentes niveles y modalidades.

Rendimiento deportivo: Resultados competitivos obtenidos por deportistas o delegaciones en eventos oficiales, medibles mediante indicadores como medallas, records y clasificaciones.

Sistema Nacional del Deporte: Conjunto de organismos, instituciones y recursos articulados para el desarrollo del deporte en Colombia, conforme a lo establecido en la Ley 181 de 1995.

6. Referencias

Congreso de la República de Colombia. (1995, 18 de enero). Ley 181 de 1995. Por la 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. Diario Oficial No. 41893.

Congreso de la República de Colombia. (2022). Ley 2060 de 2022. Por medio de la cual se reglamenta la actividad del entrenador (a) deportivo (a) y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 52367.

Gobernación del Tolima. (2016). Plan de Desarrollo Departamental 2016-2019 "Soluciones que Transforman".

Gobernación del Tolima. (2020). Plan de Desarrollo Departamental 2020-2023 "El Tolima Nos Une".

Instituto Departamental de Deportes del Tolima. (2024, 13 de febrero). Resolución No. 15 de 2024. Por medio de la cual se crea el escalafón de entrenadores a contratar en el Instituto Departamental de Deportes del Tolima.

Ministerio del Deporte. (2020). Plan Decenal del Deporte 2019-2029 "Hacia un país más activo y ganador". Imprenta Nacional de Colombia.

De Bosscher, V., De Knop, P., van Bottenburg, M. y Shibli, S. (2015). Sports Policy factors Leading to International Sporting Success (SPLISS 2.0). Meyer & Meyer Sport.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2018). Metodología de la investigación (7ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Lyle, J. y Cushion, C. (2017). Sport Coaching Concepts: A framework for coaching practice (2nd ed.). Routledge.

Ramírez, F. (2018). *Descentralización y deporte: Un análisis de las capacidades de gestión en las entidades territoriales colombianas*. Editorial Universidad del Valle.

Houlihan, B. y Green, M. (Eds.). (2020). *Routledge Handbook of Sports Development*. Routledge.

Gutiérrez, C. (2019). Políticas Públicas Deportivas en Colombia: Entre el Diseño Nacional y la Implementación Territorial. *Revista de Administración Pública*, 45(3), 112-130.

Martínez, P. (2020). Evaluación de la eficiencia en la inversión pública deportiva: una aproximación desde el análisis envolvente de datos (DEA). *Revista Internacional de Gestión del Deporte*, 15(2), 45-67.

Rodríguez, J. (2021). Gestión Estratégica del Deporte: Modelos de Evaluación de Resultados e Impacto. *Estudios de Administración Pública Territorial*, 8(1), 33-55.

Sarmiento, L. (2022). La profesionalización del entrenador deportivo en América Latina: Estudio comparado de los casos de Argentina, Chile y Colombia. *Revista Iberoamericana de Ciencias del Deporte*, 11(1), 88-105.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2015). *Carta Internacional de la Educación Física, la Actividad Física y el Deporte*.

Informes y documentos oficiales

Coldeportes. (2021). *Informe de Gestión del Deporte Asociado 2020-2021*.

Comité Olímpico Colombiano. (2023). *Medallero Histórico - Juegos Deportivos Nacionales*.

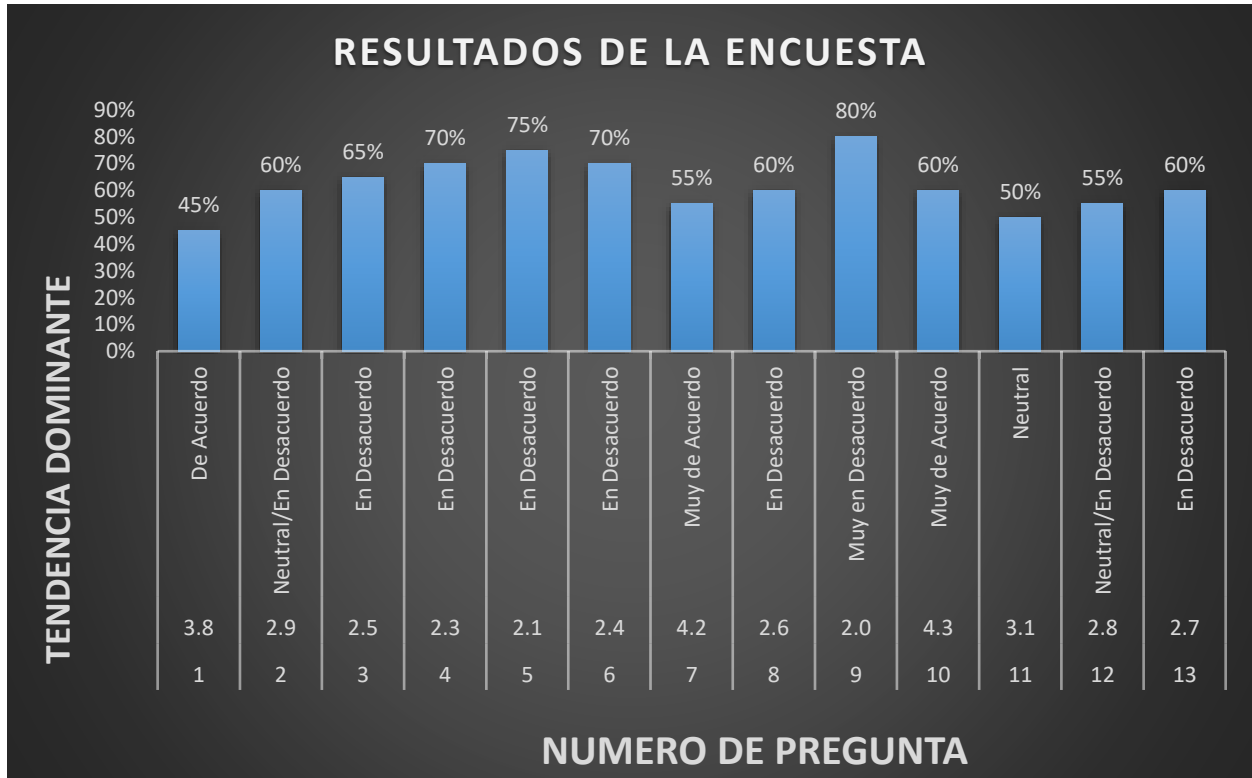
Instituto Departamental de Deportes del Tolima. (2024). *Ejecución Presupuestal y Reporte de Resultados Deportivos: Juegos Nacionales 2019 y 2023 (Documento interno de rendición de cuentas)*.

Ministerio del Deporte. (2023). *Informe de Gestión 2022-2023*.

Sistema de Información Deportiva de Colombia. (2023). *Base de datos de resultados competitivos por liga deportiva (2019-2023)*

Congreso de la República de Colombia. (2012, 17 de octubre). Ley 1581 de 2012. Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. *Diario Oficial No. 48587*.

12. Anexos



Grafica 1