

IMPACTO DE LA GOBERNANZA INTERNACIONAL Y NACIONAL EN EL DEPORTE: UNA MIRADA ACTUAL.

IMPACT OF INTERNATIONAL AND NATIONAL GOVERNANCE ON SPORTS: A CURRENT LOOK.

Cómo citar: Cucaita, R. (2019). *Impacto de la gobernanza internacional y nacional en el deporte: una mirada actual*. R. *Actividad fis. y deporte*. 5 (2): 96-119.

Artículo de acceso abierto publicado por: *Revista Digital: Actividad Física y Deporte*, bajo una licencia Creative Commons CC BY-NC 4.0

Ronald Stivent Cucaita Gómez

Profesional en cultura física, deporte y recreación,
candidato a magister en de Ciencias del deporte con
énfasis en administración deportiva U.D.C.A.
E-mail: ronaldstivent@gmail.com

RESUMEN

El objetivo general es realizar una revisión a la literatura relacionada con la gobernanza en países hispanohablantes, haciendo énfasis en Colombia y su capital, Bogotá. En ella se busca dar una mirada al panorama actual del término y el impacto sociocultural que ha generado las estrategias administrativas y políticas relacionadas con el deporte. La metodología utilizada es la selección y búsqueda de artículos, encontrando producción investigativa específica sobre el tema, así que, se aborda una selección de 50 artículos relacionados en centros de documentación web y bases de datos, divididos en cuatro subtemas: *Políticas y gobernanza internacional, Políticas y gobernanza nacional, Políticas y gobernanza distrital e Impacto social*. Los resultados, se identificó la necesidad de pasar de modelos tradicionales a otros que converjan a diferentes actores de la sociedad y generen cambios significativos en las mismas.

También, se determinan las falencias que aún se presentan en la aplicación de los nuevos planes de gobernanza desde las diferentes instituciones. Teniendo en cuenta la revisión bibliográfica se encontraron 19.443 artículos, y de ellos se utilizaron 50 como artículos funcionales. Además, es necesario aclarar que, de acuerdo con la revisión bibliográfica, se encontraron 19,443 artículos. Sin embargo, únicamente 50 de ellos fueron hallados como funcionales: Scopus (10); Proquets (16); Google Académico (14); Sport Discus (6); Science Direct (3); Scielo (1).

Palabras clave: Gobernanza, deporte, políticas públicas, administración, impacto social.

ABSTRACT

This article aims to conduct a review of the literature related to governance in Spanish-speaking countries, with emphasis on Colombia and its capital, Bogotá. It seeks to look at the current panorama of the term and the sociocultural impact that has generated the administrative and political strategies related to sport. The methodology used is the selection and search of articles, finding specific research produced on the subject, so

it addresses a selection of 50 articles related to web documentation centers and databases, divided into four sub-themes: policies and international governance, policies and national governance, district policies and governance, and social impact. The result is to identify the need to move from traditional models to others that converge to different society actors and generate significant changes in them. It also determines flaws present in the implementation of new governance plans from different institutions. Taking into account the bibliographic review, 19,443 articles were found, and 50 were used as functional articles: Scopus (10); Proquets (16); Google Académico (14); Sport Discus (6); Science Direct (3); Scielo (1)

Key words: Governance, sport, public policy, administration, social impact.

INTRODUCCIÓN

Descripción general del proyecto

Según Villanueva (2015) este concepto va de la mano de la teoría de la acción, lo que quiere decir, que necesita de un actor principal (*governance actor*) que busque conducir a determinada colectividad (*governance object*) a plantearse y culminar metas específicas que los lleven de un punto inicial a una transformación (*governance goal*) haciendo uso de diferentes herramientas de la sociedad, como lo podrían ser leyes, instituciones, mercados, etc (*governance instruments, goberance media*). La buena gobernanza hace referencia entonces al fortalecimiento de la red generada por la adecuada interacción entre el sector público,

privado y sociedad. Es por esto, que la aplicación de dicho modelo y resulta de vital importancia a la hora de entender una comunidad, debido a que su impacto se ve reflejado en cambios políticos, económicos y sociales, logrando implicar aspectos de administración estructural e institucional (Aguilar, 2010).

El deporte no es ajeno a estas nuevas corrientes de organización, debido a que esto afecta directamente la profesionalización de diversas disciplinas, no sólo a nivel público sino también en el sector privado. Por esto hay una emergente necesidad de estudiar la relación entre ambas áreas, lo cual se ha visto reflejado en el aumento de la literatura, especialmente en países europeos y angloparlantes (Shilburry & Ferkins, 2011), quienes se presentan como los pioneros en estudios que analicen el deporte a través del cristal de la gobernabilidad. Esto representa un gran avance en materia de desarrollo del deporte a nivel global, pero, también, muestra la brecha que hay entre estos países y los latinoamericanos, entre los cuales es necesario apelar a sinónimos de este término para encontrar material relacionado. Es por esto, que esta revisión de literatura está enfocada a identificar el estado actual del estudio de la gobernanza en deporte en esta población, especialmente, en el caso de Colombia y su capital, Bogotá.

Para establecer qué tan avanzado se encuentra la investigación y el desarrollo de políticas relacionadas se tuvo en cuenta al momento de seleccionar el material de estudio los 20 retos que Hoye y Cuskelly (2007) que identifican como falencias a corregir en la instituciones y organizaciones del deporte. Estos son:

1. Estructuras de gobierno complejas y confusas que no garantizan la

- responsabilidad, ni hacen frente a los cambios en el entorno operativo.
2. Falta de un enfoque sistemático para que los consejos de gobierno hagan su trabajo.
3. Falta de capacitación para los miembros de las juntas directivas.
4. Centrarse demasiado en cuestiones operativas en lugar de estratégicas.
5. Fallas al abordar los principales problemas de política.
6. Ser reactivo en lugar de proactivo.
7. Las juntas se enfocan en revisar las decisiones en lugar de tomar decisiones.
8. No definir las medidas de responsabilidad apropiadas para los directivos y el personal.
9. No definir los resultados que una organización se esfuerza por lograr.
10. Mala delineación de los roles de la gerencia y el personal.
11. Nombrar a personas equivocadas para la junta directiva.
12. Enfocarse en problemas de cumplimiento a expensas de mejorar el desempeño organizacional.
13. No definir las responsabilidades de directivos y personal.
14. Tener expectativas de bajo rendimiento de los miembros de la junta.
15. Miembros de la junta con poca habilidad y experiencia.
16. No se puede administrar la relación entre directivos y el personal.
17. Desarrollar expectativas que exceden la capacidad de la organización.
18. Pobre planificación de sucesión de los miembros de la junta o personal clave.
19. Intentos específicos para abordar los problemas de gobernabilidad.

20. No proporcionar un marco claro para que los miembros de la junta puedan llevar a cabo sus funciones.

El objetivo por tanto es identificar: qué antecedentes hay en la literatura acerca de la manera como se ha abordado por parte de la academia, las organizaciones y los gobiernos estas problemáticas en la población colombiana y establecer puntos de comparación con modelos referentes como el europeo y paralelos como los de otros países latinoamericanos.

Alcance investigativo

Los antecedentes de la revisión de la literatura han sido identificados acerca en que se ha abordado por parte de la academia, las organizaciones y los gobiernos estas problemáticas en la población colombiana. Así, de esta manera, teniendo en cuenta lo anterior, como objetivo es establecer puntos de comparación con modelos referentes como el europeo y paralelos como los de otros países latinoamericanos. Enmarcada en la revisión bibliográfica se encontraron 19.443 artículos, el resultado fue una lista final de 50 artículos divididos en cuatro subtemas, esta clasificación fue escogida para dar explicación desde lo particular a lo general del estado actual de la literatura del tema. La cantidad de artículos asignada a cada categoría son: 11 para Políticas y gobernanza internacional, 13 en Políticas y gobernanza nacional, 10 de Políticas y gobernanza distrital y 16 sobre Impacto social. De acuerdo a la revisión bibliográfica, se encontraron 50 artículos funcionales Local (4); regional (13); nacional (25) e internacional (8). Scopus (10); Proquets (16); Google

Académico (14); Sport Discus (6); Science Direct (3); Scielo (1).

Aporte de los artículos funcionales

Los artículos encontrados como funcionales ayudaron a tener claridad del marco de las nuevas corrientes de administración pública se ha hecho popular dentro de la academia el uso del término gobernanza, proveniente del inglés *governance*, el cual es relativamente antiguo como sinónimo de gobierno, pero en los últimos años se ha definido también como el proceso que establece la coordinación de actores, grupos sociales e instituciones en búsqueda de cumplir objetivos definidos conjuntamente (Ruano, 2002). Este cambio en

el uso del vocablo hace necesario distinguir los términos *governabilidad* y *governanza*, haciendo énfasis en este último como la relación que tienen gobierno y gobernado para acordar, organizar y ejecutar las normas necesarias para generar cambios que determinen la dirección en que va encaminada una determinada comunidad, enfocada especialmente a la aplicación del buen gobierno desde una perspectiva moderna, y no sólo, como el mero acto de gobernar (Villanueva, 2015).

Tabla de revisión bibliográfica:

Tabla bibliográfica para la búsqueda de las revisiones bibliográficas en las diferentes bases de datos.

Palabras Claves	Ecuaciones de búsqueda
Gobernanza.	Deportes+Políticas+gobernanza internac.
Deporte.	Deporte+Políticas+gobernanza nacional.
Políticas Públicas.	Deporte+Políticas+gobernanza distrital.
Impacto Social.	Deporte+Impacto social.

Tabla 1. Palabras Claves, ecuaciones de búsqueda.

Bases de Datos	Ecuaciones de búsqueda	Año	Artículos encontrados	Artículos Funcionales	Local	Regional	Nacional	Internacional
Scopus:	Deportes +Políticas+gobernanza internacional.	1999-2018	2	1	1	0	0	0
	Deporte+Políticas+gobernanza nacional.	1999-2018	0	0	0	0	0	0
	Deporte+Políticas+gobernanza distrital.	1999-2018	9	2	0	0	2	0
	Deporte+Impacto social.	1999-2018	590	7	0	4	2	1

Proquest:	Deportes +Políticas+gobernanza internacional.	1999-2018	189	5	0	2	2	1
	Deporte+Políticas+gobernanza nacional.	1999-2018	196	6	0	2	4	0
	Deporte+Políticas+gobernanza distrital.	1999-2018	4	1	0	1	0	0
	Deporte+Impacto social.	1999-2018	4948	4	1	1	2	0
Google Académico:	Deportes +Políticas+gobernanza internacional.	1999-2018	2920	3	0	1	1	1
	Deporte+Políticas+gobernanza nacional.	1999-2018	3902	5	1	0	4	0
	Deporte+Políticas+gobernanza distrital.	1999-2018	1984	5	1	1	3	0
	Deporte+Impacto social.	1999-2018	4198	1	0	0	1	0
Sport Discus:	Deportes +Políticas+gobernanza internacional.	1999-2018	5	2	0	0	2	0
	Deporte+Políticas+gobernanza nacional.	1999-2018	7	2	0	0	1	1
	Deporte+Políticas+gobernanza distrital.	1999-2018	7	2	0	1	1	0
	Deporte+Impacto social.	1999-2018	3	0	0	0	0	0
Sciencie Direct:	Deportes +Políticas+gobernanza internacional.	1999-2018	5	0	0	0	0	0
	Deporte+Políticas+gobernanza nacional.	1999-2018	7	0	0	0	0	0
	Deporte+Políticas+gobernanza distrital.	1999-2018	0	0	0	0	0	0
	Deporte+Impacto social.	1999-2018	504	3	0	0	0	3
Scielo:	Deportes + gobernanza internacional.	1999-2018	1	0	0	0	0	0
	Deporte+Políticas+gobernanza nacional.	1999-2018	0	0	0	0	0	0
	Deporte+Políticas+gobernanza distrital.	1999-2018	0	0	0	0	0	0
	Deporte+Impacto social.	1999-2018	12	1	0	0	0	1
	TOTALES	1999-2018	19,443	50	4	13	25	8

Tabla 2: Tabla de revisión bibliográfica

METODOLOGÍA

Se realizó una revisión sistemática de la literatura más reciente relacionada con la gobernanza en deporte, aplicando en su enfoque metodológico un estudio descriptivo exploratorio en la búsqueda de información para posteriormente generar un respectivo análisis deductivo de los artículos seleccionados. La metodología utilizada es la selección y búsqueda de artículos, encontrando producción investigativa específica sobre el tema, así que se aborda una selección de 50 artículos relacionados en centros de documentación web y bases de datos, divididos en cuatro subtemas: *Políticas y gobernanza internacional*, *Políticas y gobernanza nacional*, *Políticas y gobernanza distrital*, e *Impacto social*.

Materiales y Método

Para la investigación se consultó el centro de documentación web como Google Académico, Redalyc, Dialnet, EBSCO y Scielo. Los datos recolectados se componen por 50 artículos, que a su vez fueron divididos en cuatro subtemas: *Políticas y gobernanza internacional*, *Políticas y gobernanza nacional*, *Políticas y gobernanza distrital* e *Impacto social*.

La literatura consultada es un reflejo del estado actual de la temática, porque la mayor parte de los artículos (68%) data de los últimos 5 años, teniendo solo una pequeña porción (12%) que supera los 19 años de publicación.

Teniendo en cuenta, que la revisión está enfocada en la sociedad colombiana, en el

apartado sobre *Políticas y gobernanza internacional*, se buscó priorizar información sobre países cercanos en cuanto a desarrollo y/o cultura, estableciendo comparativas con modelos de distintas partes de Iberoamérica. Esta información fue consultada durante del año 2018.

Criterios de inclusión

Los criterios de inclusión utilizados para la selección de los artículos fueron: publicados en centros de documentación web y bases de datos entre el año 1999 al 2018, teniendo en cuenta, los últimos años, de este modo se obtuvieron un total de 50 artículos científicos funcionales. En temas relacionados con *Políticas y gobernanza internacional*, *Políticas y gobernanza nacional*, *Políticas y gobernanza distrital* e *Impacto social*. Para esto, se tuvo en cuenta que cumplieran con requisitos mínimos: nombre del autor, nombre del medio donde se publicó, año de publicación y lugar donde se realizó el estudio.

Criterio de exclusión

Artículos no relacionados con la gobernanza en el deporte. Además, no se tienen en cuenta los artículos publicados hace más de 20 años. Se excluyeron los artículos que no cumplieran con parámetros básicos bibliográficos, como se mencionó anteriormente.

Resultados

De las seis bases consultadas se preseleccionaron 50 artículos que respondían a la búsqueda individual y/o combinada de palabras clave como: gobernanza, deporte, políticas públicas, impacto social, historia, cultura, sociedad, gestión y administración. Esta base de datos fue filtrada descartando los artículos más antiguos y aquellos que no cumplían con algún criterio, por tal razón redujo la lista a 60 de ellos. Finalmente se

descartaron otros diez que resultaban repetitivos con otros artículos más recientes o completos.

El resultado fue una lista final de 50 artículos divididos en cuatro subtemas, esta clasificación fue escogida para dar explicación desde lo particular a lo general del estado actual de la literatura del tema. La cantidad de artículos asignada a cada categoría son: 11 para *Políticas y gobernanza internacional*, 13 en *Políticas y gobernanza nacional*, 10 de *Políticas y gobernanza distrital* y 16 sobre *Impacto social* (ver Tabla 2).

Categoría	Autores	Año	Título
Políticas y gobernanza internacional:	Alabarces, P.	2009	El deporte en América Latina.
	Alabarces, P.	2015	Deporte y sociedad en América Latina: un campo reciente, una agenda en construcción.
	Cabello, D., Rivera, E., Trigueros, C., & Pérez, I.	2011	Análisis del modelo del deporte federado español del siglo XXI.
	De Souza, M., Pinzón, A., & García, A.	2015	Comparación de los programas de actividad física y deporte dirigidos a la población latinoamericana.
	Molina-García, J., & Castillo, I.	2009	Pensamiento sobre la gestión deportiva pública: un estudio cualitativo con universitarios valencianos.
	Prat, S. Aguilar, G. F., & Grau, M.	2012	La educación física y el deporte como herramientas de inclusión de la población inmigrante en Cataluña: el papel de la escuela y la administración local.
	Ramos-Carranza, I., Medina, R., Morales, V., Morquecho, R., & Ceballos, O.	2015	La gestión efectiva de instalaciones deportivas públicas: diseño de un instrumento.
	Robnik, P.	2017	La buena gobernanza dentro del deporte y el Movimiento Olímpico: análisis, reflexiones y recomendaciones.
	Silva, R.	2017	Modelo de gestión deportiva como política de estado vinculado con la actuación diplomática en el ámbito .
	Flórez, Z.	2014	El Contenido esencial del Derecho al Deporte. Perspectiva constitucional en Latinoamérica.

	García, B.	2009	Sport governance after the White Paper: the demise of the European model?
Políticas y gobernanza nacional:	Angulo, L.	2017	Magazin Tour de Francia 2015: el premio a la televisión pública que armoniza la cultura, el deporte y la identidad del televidente colombiano.
	Cangrejo, S., & Simón, J.	2017	Análisis de las políticas públicas sobre recreación ocio, y tiempo libre en latinoamerica y Colombia.
	Cuéllar, Á., Londoño, D. Echavarría, D., & Zapata, J.	2015	Producción académica en psicología de la Actividad Física y del Deporte en Colombia, 2007-2012.
	Dueñas, C., Mesa, O., & Ramos, J.	2016	Caracterización de los programas gubernamentales de deporte escolar en Colombia.
	Hernández, L.	2008	Historia de la psicología del deporte en Colombia.
	Marín, G.	2010	Consideraciones acerca del estado actual de la educación física en Colombia.
	Molina, A., Arroyave, E. & Callejas, R.	2010	Medición económica del deporte en Colombia: una propuesta metodológica de cuenta satélite.
	Polo, Y.	2014	Modelo de gestión deportiva para el municipio de Quibdó.
	Ruíz, J.	2010	La política del sport: élites y deporte en la construcción de la nación colombiana, 1903-1925.
	Rincón, D.	2013	Política pública orientada al deporte colombiano..
	Rodríguez, C.	2015	La desigualdad en la asignación de presupuesto para el deporte no destacados en Colombia. Un análisis al poder y la corrupción deportiva.
	Yáñez, R.	2013	Política pública del deporte en Colombia.
	Gallo, L.	2015	Educación diferencial en las políticas públicas del deporte, la recreación y la actividad física en Colombia.
Políticas y gobernanza distrital:	Acosta, C.	2013	Una mirada politologica desde los estudios socioculturales del deporte a la política pública del deporte en Bogotá 2009-2019.
	Acuña, L., Mirkow, A., Fernando, J., Vargas, D., & Miranda, N.	2015	Decreto No. 229" Por medio de la cual se adoptó la Política Pública de Deporte, Recreación, Actividad Física, Parques y Escenarios para Bogotá.
	Ortiz, I.	2006	Diagnóstico documental sobre el sector de la recreación, el deporte, los escenarios y la actividad física en Bogotá.
	Fabio, Z.	2002	De la Atenas Suramericana a la Bogotá Moderna. La construcción de la cultura ciudadana en Bogotá.
	Alcaldía Mayor de Bogotá.	2015	Bases de políticas culturales 2016-2026.

	Pederos, J.	2016	Análisis de la Gestión Administrativa en las Escuelas de Fútbol de Bogotá.
	Suárez, H. & Sánchez, E.	2017	Construcción de las 20 Agendas Públicas en Deporte, Recreación, Actividad Física, Educación Física, Parques y Escenarios para Bogotá.
	Taborda, D., Doncel, J., & Orozco, J.	2017	Gestión de Escenarios Deportivos en Universidades Públicas y Privadas de Bogotá (Estudio de caso).
	Bolívar, L., & Yahira, R.	2016	Análisis de la ejecución presupuestal en el rubro patrimonio en el deporte y la recreación del Fondo de Desarrollo Local de Teusaquillo en el periodo 2009–2013.
	Gómez, T.	2003	Deporte, juego y paseo dominical: Una aproximación a la ciclovía de Bogotá.
Impacto social:	Acuña, L., Mirkow, A., & Fernando, J.	2015	El deporte, la recreación y la actividad física, incluyente, equitativa y no segregada Estudio de Caracterización.
	Aldana, J.	2015	Estrategias de la gestión deportiva (Revisión bibliográfica).
	Anaya, C.	2015	Transformación social a través del deporte y los valores olímpicos.
	Betancourt, J.	2003	Fundamentos de administración deportiva.
	Magaz, A., & Fanjul, J.	2012	Organización de eventos deportivos y gestión de proyectos: factores, fases y áreas.
	Martínez, D.	2003	Una propuesta teórica de planificación deportiva municipal: la base de los proyectos deportivos.
	Mockus, A.	1999	Armonizar ley, moral y cultura: Cultura ciudadana, prioridad de gobierno con resultados en prevención y control de violencia en Bogotá, 1995-1997.
	Trujillo, Á., González, D., & López, H.	2015	Escuelas de formación ciudadana a través de la práctica deportiva.
	Penagos, J., & García, J.	2014	La educación física y el deporte en Colombia. Un dialogo entre la religión y la pedagogía en los inicios del siglo XX.
	Tejero, C.	2016	Sobre la importancia del deporte como acción política: Razones y medidas de gobernanza.
	Yuba, E., & Barata, N.	2016	Gestión de la práctica deportiva en el medio natural. Efectos de la gobernanza en red colaborativa sobre el desarrollo sostenible.
	Puentes, S., & Rodríguez, J.	2017	Efecto e influencia de la inversión destinada al deporte en Colombia.
	Rodríguez, M.	2015	Perfil académico del dirigente deportivo.
	Roldán, D.	2013	Deporte y modernidad: caso Colombia. Del deporte en sociedad a la deportivización de la sociedad.
Díaz, J.	2015	Deporte y posconflicto: una opción para la convivencia.	
Elias, N., & Dunning, E.	2015	Deporte y ocio en el proceso de la civilización.	

Tabla 3. Clasificación de artículos

DISCUSIÓN

Políticas y gobernanza internacional

A nivel global la gobernanza en deporte ha ido tomando peso en las últimas dos décadas, lo que ha llamado la atención de investigadores en diversos países.

En la actualidad la globalización y acceso a los medios ha llevado al deporte a un estatus mundial relevante, el rendimiento profesional se ha convertido en muchos países en una prioridad dentro de las políticas de estado, especialmente en países desarrollados, representando un fuerte interés general que se busca incentivar y proteger, a través de organizaciones públicas y privadas que promuevan su desarrollo, convirtiéndolo a su vez en una muestra de fortaleza institucional (Cabello, Rivera, Trigueros & Pérez, 2011). La gobernanza en deporte se ve enmarcada legalmente a nivel internacional por la Declaración Universal de los Derechos Humanos en su artículo primero en su artículo 24, en el Pacto Internacional de los Derechos Sociales y Culturales en su artículo 7, y en los Derechos del Niño de las Naciones Unidas en su artículo 2, que resaltan el derecho de las personas a disfrutar del deporte como esparcimiento y disciplina (Suárez y Sánchez, 2017).

Las recomendaciones desde el Comité Olímpico Internacional para el manejo de una buena gobernanza en deporte son el manejo de un Código de Ética y una Comisión de Atletas, así como el apoyo de las Academias Olímpicas Nacionales (AON) a la población en las que están inmersas (Robnik, 2017). Países destacados en competiciones internacionales como olimpiadas y mundiales son muestra de

ello, pero hay otros, como los hispanoamericanos que aún presentan grandes retos de gobernanza para dar un salto cualitativo y cuantitativo.

En España el modelo tradicional ha sido el federativo, donde el estado, en su conjunto, no ha demostrado suficientemente interés en trabajar la base, sino que fomenta la élite aplicando mecanismos específicos y diseños especiales, propios de países donde no se prioriza la práctica deportiva masiva, lo que genera concentración de esfuerzos por logros de primer nivel en los deportes más populares, pero a costa del descuido de las políticas de formación base y democratización del deporte. Una de las propuestas para mejorar esto ha sido establecer un modelo de evaluación de la excelencia con sus respectivos indicadores objetivos y operativos para distribuir la financiación de estos proyectos. Las Federaciones se han debilitado porque en su mayoría presentan déficit económico acumulado de un 15% en promedio, y con solo el 50% de ellas con un plan de viabilidad a futuro desarrollado, solo el 65% tiene patrocinadores, un 34% sede social y 36% instalaciones deportivas propias (Cabello, Rivera, Trigueros & Pérez, 2011).

A la falta de interés del estado se le suma la poca implicación del pueblo. En un análisis cualitativo realizado a universitarios valencianos Molina y Castillo (2009) identificaron que casi la mitad de la población no tiene claras las políticas y funciones que tienen quienes manejan el deporte en sus comunidades, confundiendo federaciones privadas con públicas y desconociendo varios de los programas vigentes. Esto es muestra del desinterés que presentan algunas personas frente a la administración

deportiva, lo que bien puede traducirse en un desapego a la práctica del deporte en sí. Esto se presenta como un círculo vicioso en el que la falta de promoción del estado genera poco interés de la población en algunos deportes y la falta de interés de la gente promueve la falta de inversión del estado.

Pero, dentro de España misma el manejo de cada comunidad autónoma varía en algunas políticas públicas, en donde se puede ver cómo estas pueden generar un impacto relevante en la percepción y participación de sus ciudadanos. Por su parte, en Cataluña, una de las comunidades autónomas españolas más reconocidas en el mundo, en parte por su importancia a nivel cultural y deportivo, ha hecho fuerte énfasis en dos pilares para desarrollar sus planes en estas áreas: la escuela y la administración local. Para esta comunidad es vital la inversión y desarrollo de estrategias que vinculen a la sociedad desde el encuentro en lugares de formación y esparcimiento, lo que ha mostrado tener muy buenos resultados (Prat, Aguilar & Grau, 2012).

Actualmente, la Comisión Europea ha enfocado sus esfuerzos en la transformación de su modelo deportivo, especialmente en organizaciones de fútbol, teniendo en cuenta que tradicionalmente sus organismos se han destacado por tener estructuras bastante verticalizadas lo que burocratiza el deporte, a tal punto que se vuelve una amenaza para la buena gobernanza, por esto su intención es mudarse a un modelo que permita la coexistencia de grandes organizaciones con estructuras horizontales de gobierno en las instituciones deportivas nacionales y continentales (García, 2009).

En Latinoamérica el deporte se ha mostrado más como una herramienta social. Por ejemplo, en Cuba, en 1961, se había creado el Instituto Nacional de Deportes,

Educación Física y Recreación (INDER), encargado de la organización y planificación del deporte. Esto llevó a que la práctica y la asistencia a eventos fuera desde entonces absolutamente gratuita. El deporte ha sido incorporado a otras instituciones fuera de la escuela y la universidad: la fábrica, fuerzas armadas e incluso dentro de la producción rural. Esto le impuso una carga popular enorme. El esquema se ha basado en la extendida práctica del deporte base en escuelas, donde se genera la detección temprana de talentos, apuntando al éxito, reconocimiento internacional y prestigio del modelo interno de gobierno (Alarbaces, 2009). Lastimosamente, esto se ha visto limitado por la falta de inversión privada. Todo esto se presenta como una contraposición al modelo europeo.

Al revisar la literatura actual sobre deporte en estos países, en especial en el área de las ciencias sociales y de la salud, se puede destacar la baja producción y los temas más recurrentes, que han sido la identidad, la violencia y los medios de comunicación. Al revisar cuáles están relacionados con políticas de gobernanza encontramos que es el tema de la violencia el más abordado desde una perspectiva política, sobre todo en Brasil y Argentina. En otros países latinoamericanos por el contrario, no es común ver este tema reflejado en políticas públicas, posiblemente, porque los gobiernos no han privilegiado esto en su agenda de financiamiento. Si bien la investigación en el área deportiva ha ido creciendo en los últimos años, su materia pendiente sigue siendo el relacionado con historia, economía, políticas y feminidades, así como la gobernanza como tal (Alabarces, 2015). En Latinoamérica la mayoría de países ha enfocado sus políticas deportivas como un problema de salud orientado a combatir el

sedentarismo con planes como los gimnasios urbanos y parques.

En públicos, pero en el pasado estuvo marcada por la ausencia de planes y estrategias complementarias al deporte, tales como la nutricional, educativa y social, por esto de Souza, Pinzón y García (2015) proponen enfocar las políticas públicas a programas sociales que no solo involucren el componente físico, sino también, el nutricional y comunitario desde una perspectiva multidisciplinar.

Desde una perspectiva constitucional en Latinoamérica está establecido el acceso al deporte como un derecho que el estado debe respetar, proteger y cumplir, interfiriendo directa o indirectamente para asegurar que sus pobladores puedan disfrutar de él, estando sometidos a obligaciones básicas (no discriminación, participación coordinación) y progresivas (financiación y protección) haciendo uso de los medios institucionales y jurídicos pertinentes en cada país (Flórez, 2014).

Ahora, tanto los funcionarios públicos como el sector privado deben tener en cuenta el papel que juega en la gobernanza del deporte. Para Ramos, Medina, Morales, Morquecho y Ceballos (2015) "un dirigente deportivo debe estar preparado para asumir la gestión y administración de los servicios deportivos, además de contar con una sólida formación que le permita mejorar la calidad del deporte en el municipio al que pertenece". Para ello destacan las siguientes características.

1. Se debería trabajar con mayor dedicación a las tareas propias de la gestión.
2. Desde la administración, los gestores públicos deben incentivar la práctica deportiva, así como el promover y mejorar las infraestructuras deportivas.

3. La importancia de la toma de decisiones que realiza un gestor deportivo, incluye los aspectos relacionados con los diseños de espacios deportivos.

4. Se estructura en las tareas que realiza un gestor deportivo, y en función de ello, se aplique en cada cambio de administración pública, con el fin que exista un seguimiento a los objetivos establecidos para que haya una continuidad.

Para ello, los autores recomiendan el uso de instrumentos validados para medir la gestión de instalaciones y administración de recursos tanto por el estado como por federaciones y empresas particulares que se involucren en desarrollo del deporte.

Según Silva (2017) el problema en gran parte de los países latinoamericanos ha sido la falta de cualificación del personal administrativo y la pobre producción académica e investigativa del área, para ello presenta como ejemplo: el caso ecuatoriano mostrando algunas falencias a nivel de gestión financiera, técnica y humana, lo cual afecta en especial a deportes minoritarios o menos populares. Este modelo se asemeja al colombiano donde deportes con gran presencia de marketing como el fútbol se llevan no solo todas las miradas, sino también, la mayor parte de los recursos.

Políticas y gobernanza nacional

Por su parte en Colombia el enfoque que se ha ligado a la gobernanza en deporte ha sido el de la recreación y esparcimiento, y se han desarrollado transversalmente por diferentes gobiernos e instituciones con políticas públicas definidas a lo largo del territorio. Pero, la materia pendiente en el país ha sido la administración del deporte

base y la falta de financiación para deportistas de élite (Cangrejo & Simón, 2017).

Si bien desde inicios del siglo XX han existido reglamentaciones para el sector deportivo como el Artículo 52 de la Constitución Política de Colombia, el Art. 14 de la ley 115 de 1994, la Ley General de Educación y la Ley 1029 de 2006, el Artículo 1 de la ley 181 de 1995, el Art. 1 de la ley 582 del 2000 y el Art. 18 de la Ley 1618 de 2013 (Suárez & Sánchez, 2017); no es sino hasta los últimos años en que se ha buscado una reglamentación estricta del mismo en educación, como por ejemplo con la creación de la Comisión Nacional de Educación Física y la creación de plazas del deporte con la Ley 80 (Marín, 2010). Estos impulsos a las reformas en el deporte también, han propiciado el planteamiento de programas que busquen renovar las estrategias de gobernanza. Dichos esfuerzos han sido enfocados a la reorganización, promoción, fomento y posicionamiento deportivo, como busca por ejemplo el Plan de Desarrollo Humano, Convivencia y Paz (Yáñez, 2013). Para ello, es necesario identificar falencias y hacer uso de nuevas estrategias a nivel administrativo, teórico, tecnológico y social.

Desde una perspectiva cultural, se ha priorizado la promoción más que el fomento. Por eso en Colombia los medios de comunicación se han alzado como una de las principales herramientas de promoción deportiva, en especial desde el sector público donde canales regionales, distritales e institucionales han jugado un papel relevante. Por ejemplo, en Señal Colombia, un canal institucional, la promoción del ciclismo se vio reflejada en la obtención de un premio India Catalina en 2015, un galardón a lo mejor de la televisión nacional, apelando a su aporte al desarrollo de deportes diferentes al fútbol y a través de ellos a la formación del relato de

identidad colombiana (Angulo 2017). Pero aún hace falta impulsar proyectos privados y comunitarios de fomento de la práctica deportiva.

Otra de las materias pendientes en la gobernanza del deporte a nivel nacional ha sido la inclusión de otras disciplinas académicas en ella, como el caso de la psicología, que hasta la década de los setenta no era considerada un elemento importante dentro del deporte a nivel institucional, teniendo que esperar hasta después de iniciado el siglo XXI, para empezar a recibir el apoyo institucional para su aplicación en el campo (Hernández, 2008). Si bien la psicología del deporte en Colombia ha ido aumentando en popularidad, sus índices de producción científica y artículos relacionados al deporte continúan manejándose por debajo de niveles internacionales. Esta producción académica se ha enfocado en su mayoría a las áreas de motivación y calidad de vida, relegando otros aspectos de la práctica deportiva (Cuéllar, Londoño, Echavarría & Zapata, 2015). Esto toma especial importancia, sí, se tiene en cuenta que la interdisciplinariedad es básica en el mundo actual, para lograr un buen manejo técnico en la administración de proyectos a nivel académico, social y gubernamental.

Esto se torna uno de los problemas más relevantes no solo actualmente, sino a nivel histórico de la administración del deporte en Colombia, como describe Rodríguez (2015), aunque es ampliamente conocido que existe una fuerte desigualdad y altos niveles de corrupción en general, pero también, específicamente en el sector deportivo, es llamativo la casi nula documentación e investigación oficial acerca del tema, lo que invisibiliza la problemática, y por tanto, retrasa la aparición de soluciones.

Por eso, el ámbito económico se hace menester buscarle institucionalizar diferentes herramientas de control político y económico como por ejemplo sistemas contables eficientes tales como el propuesto por Molina, Arroyave & Callejas (2010) quienes se basaron en Sistemas de Cuentas Nacionales de la ONU para ayudar a regular las actividades económicas del deporte.

En manejo de los programas de deporte escolar, que han sido exitosos en comunidades como la cubana y la catalana, se identifican como estrategias principales el uso de Juegos Deportivos Escolares, Tiempo Escolar Complementario, Jornada Complementarias Deportivas Supérate, Festivales Escolares y Juegos Intercolegiados. Según Dueñas, Mesa y Ramos (2016) la efectividad de estos programas se ha visto entorpecida por falta de transparencia en su administración, mostrando diferencias significativas en el costo por niño inscrito en cada uno de ellos, haciendo la comparación entre diferentes departamentos. Según el análisis realizado por Rincón (2013), ni el Plan Nacional 2010-2014, ni el Plan Decenal del Deporte, la Recreación, la Educación Física y la Actividad Física 2009-2019, han logrado cumplir con las expectativas, presentado resultados bastante mejorables en cuanto a culminación de proyectos, mantenimiento de instalaciones y promoción del deporte. A esto se suma que la estrategia preferida por la mayoría de instituciones es la de Juegos Deportivos Escolares limitando la competitividad a cada escuela y haciendo más difícil el control del manejo de recursos. Por su parte, las Jornadas Complementarias y Juegos Intercolegiados presentan baja participación, debido a sus altos costos (Dueñas, Mesa y Ramos, 2016).

Es necesario tener en cuenta que estos programas no logran llegar a la totalidad del territorio, debido a que es en lugares marginales como el Chocó, no cuentan con estructura, proyectos, ni financiación necesaria para poder desarrollar planes a mediano y largo plazo (Polo, 2014). Todo esto producto del enfoque centralista que desde el nacimiento mismo de la nación hasta el siglo XX han impregnado la administración de recursos en Colombia, generando que las élites de las ciudades importantes sean quienes disfruten de los programas establecidos en diversas áreas, entre ellas la de Recreación y Deporte (Ruíz, 2010).

Por eso, hay que empezar por articular desde la perspectiva educativa la inclusión de la otredad y anormalidad en el deporte para lograr un impacto real en el grueso de la población colombiana, de otra manera, se estaría reproduciendo los mismos errores que por décadas han llevado a la desigualdad y marginalidad en algunos sectores sociales, que no tienen las mismas facilidades para acceder a una formación deportiva básica o profesional (Gallo, 2015).

Políticas y gobernanza distrital

En contraposición al panorama nacional, en la mayoría de las ciudades, especialmente Bogotá, se ha evidenciado desde inicios del siglo pasado una preocupación creciente sobre cómo mejorar diferentes aspectos de las políticas del deporte. Muestra de ello, es la aparición de planes como el de Política Pública de Deporte, Recreación y Actividad Física para Bogotá 2009-2019 “Bogotá Más Activa”, el cual supuso un hito histórico de regulación de la administración deportiva en el distrito (Acosta, 2013) y el Decreto No. 229, que adopta este plan en Parques y Escenarios

en Bogotá, fortaleciendo el sistema distrital de espacio público y la interacción de los individuos con él, desde una perspectiva de salud y educación ciudadana y deportiva (Acuña, Mirkow, Vargas & Miranda, 2015). Otras normativas a resaltar a nivel distrital son el Art. 1 del Acuerdo Distrital 107 de 2003, el Acuerdo 257 de 2006 y el Decreto Distrital 558 de 2006, que defienden la relevancia del deporte en Bogotá (Suárez & Sánchez, 2017).

Estas reglamentaciones han surgido para promover el crecimiento, que ya se venía dando en esta área desde hace años, como estipula el Diagnóstico Documental Sobre el Sector de la Recreación, el Deporte, los Escenarios y la Actividad Física en Bogotá (Ortiz, I., 2006), el cual concluye que existe aumento en las iniciativas ciudadanas y privadas por priorizar el deporte en escenarios públicos, pero, también, identifica nuevamente la necesidad de investigar más para tener datos sólidos y líneas de base que logren contrastar la posibilidad del uso de estos escenarios a través del tiempo. Todos estos avances no hubieran sido posibles, si a inicio del siglo XXI, no se hubieran generado los cambios necesarios a nivel administrativo.

Cabe recordar que hace varias décadas Bogotá era considerada la Atenas Suramericana por su resaltable cultura y desarrollo. Pero con el paso de los años se fue marchitando dicho resplendor, dejando la ciudad marcada especialmente por el paso del famoso Bogotazo a finales de los años 40's. Ahora se podría decir, que busca resurgir a nivel cultural que se quiere elevar el deporte como instrumento de integración social, no solamente como práctica de las clases altas como era en antaño, sino como un puente que conecta a diferentes partes de la sociedad (Fabio, Z., 2002).

Actualmente, los planes de administración cultural y deportiva se encuentran descritas en las Bases de Políticas Culturales 2016-2026, en las cuales la Alcaldía Mayor de Bogotá (2015) estipula explícitamente que durante estos años su enfoque migrará de la gobernabilidad al de la gobernanza buscando la sostenibilidad política contemplando aspectos legales, técnicos, financieros e informativos, buscando incrementar el bajo 0,2% de participación porcentual del presupuesto del distrito que se le ha asignado a esta área durante los últimos años, para así incrementar el número de personas que practican algún deporte, número que de hecho entre 2007 y 2015 bajó un 3,47%. El objetivo final de este plan es convertir la cultura y el deporte, como instrumentos de paz, a través del fomento de su práctica en niños y jóvenes, el uso de TICs y una agenda enmarcada en el posconflicto.

Para visualizar un poco más claro, qué es lo que quiere lograr el distrito, podemos basarnos en lo realizado por Suárez y Sánchez (2017), quienes ayudaron a la construcción de las agendas locales que dan cumplimiento al plan distrital anteriormente mencionado, describiendo los objetivos del programa de la siguiente manera:

1. Aumentar la participación:
 - 1.1. Fortalecer la participación comunitaria.
 - 1.2. Incrementar la práctica del deporte, recreación y actividad física.
 - 1.3. Ampliar la oferta recreo-deportiva y de actividad física.
 - 1.4. Forjar campeones integrales.
2. Fortalecer la gobernanza:
 - 2.1. Gobernanza y gestión.
 - 2.2. Información y evaluación.
 - 2.3. Cooperación y alianzas.

- 2.4. Incentivos y estímulos.
3. Ampliar la formación y la investigación.
4. Optimizar la comunicación y divulgación.
5. Mejorar los parques, escenarios y entornos:
 - 5.1. Sistema distrital de parques, escenarios y entornos deportivos, recreativos y actividad física y comité distrital de parques.
 - 5.2. Cultura del hábitat.
 - 5.3. Corresponsabilidad ambiental.
 - 5.4. Integración Urbano-Rural-Regional.

Estos objetivos muestran la ruta de acción que se propone desde la Alcaldía Mayor y las Alcaldías Menores, que pueden servir de ejemplo a otros sectores públicos y privados del país.

Sobre el papel estos planes plantean escenarios prometedores, como es el caso del programa de ciclovía en la capital, el cual impacta en más de un millón de usuarios que salen a realizar actividad física en vías públicas de forma segura (Bolívar & Yahira, 2016) y ha servido como referencia a nivel internacional para planificadores urbanos que buscan implicar la participación masiva del espacio público con la interacción social y el deporte (Gómez, 2003), pero si se da una mirada más detallada se encuentran sectores con huecos administrativos importantes todavía, sobre todo en el mismo ámbito público. Taborda, Doncel & Orozco (2017) analizaron en cuatro universidades, dos privadas y dos públicas, qué escenarios disponibles tenían los estudiantes para la práctica del deporte y dónde en efecto lo realizaban. El estudio dio como resultado que las personas de universidades privadas suelen realizar actividad física en otros escenarios, mientras que los de la

universidad pública prefieren realizarlo en la misma universidad, aunque en comparación con las privadas tienen marcadas deficiencias estructurales como es el caso de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, que presenta el déficit más notorio del estudio, lo que lleva a sus integrantes a utilizar espacios de otras universidades.

Dentro del sector privado, Pedreros (2016) realizó un estudio, que analiza aspectos administrativos de las escuelas de fútbol bogotanas, resaltando que en este gremio es frecuente que quienes están a la cabeza de diferentes escuelas y organizaciones deportivas tengan su respectiva formación académica en el área, pero carezcan de una formación formal en administración lo que aumenta la probabilidad de fracaso y errores durante su gestión. Los aspectos a tener en cuenta al momento de evaluar el desempeño de quien administra en deporte, según el mismo Pedreros, son: Innovación y crecimiento, Procesos internos, Relación con clientes y Gestión Financiera. Si alguien carece de conocimientos y/o experiencia en alguna de estas áreas es necesario que se asesore o forme, para lograr cumplir con una adecuada administración. Sin embargo, se identifica un amplio crecimiento en escuelas de este tipo, que de la mano de los programas de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte representan la cara más visible del deporte bogotano.

Impacto social

Después de haber expuesto los referentes actuales de la gobernanza en diferentes niveles, es necesario identificar cuál es el impacto que estos generan, para así, dar cuenta, sí, realmente la gobernanza en el deporte que supone un esfuerzo justificado a

la hora de planificar e invertir desde los sectores público y privado.

Desde el sector público ha habido una fuerte puesta al uso del deporte como elemento de transformación social y método de inclusión, para las poblaciones olvidadas o marginadas, es por esto, que la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, en compañía de otras instituciones como el Instituto Distrital de Recreación y Deporte; las Secretarías Distritales de Hacienda, planeación, Educación, Integración Social, de la Mujer; Colciencias; el Gobierno y algunas entidades internacionales, en compañía de líderes sociales locales, que han establecido políticas de inversión en deporte para lograr dicho impacto en la sociedad colombiana. En Bogotá los programas relacionados con el uso de la bicicleta, el fútbol y la apropiación del espacio público han supuesto un avance cualitativo y cuantitativo en términos de la participación ciudadana, inversión privada e impacto social (Acuña, Mirkow & Acosta, 2015), sobre todo desde el primer gobierno del exalcalde Antanas Mockus, quien propuso armonizar la ley y la moral desde la cultura, planteando como uno de sus principales objetivos “Aumentar la capacidad de comunicación de los ciudadanos (expresión, interpretación) a través del arte, la cultura, la recreación y el deporte” (Mockus, 1999. P.11).

La noción de relación entre la formación integral de los individuos y la comunidad con el deporte no es en absoluto nueva, lo que sí, representa un enfoque diferente es empezar a mirarlo desde un enfoque más administrativo y profesional, desligándose de modelos amateurs y otros unidos a áreas no necesariamente relacionadas como la religión (Penagos & García, 2014). Por eso, las medidas de gobernanza juegan un papel esencial en la actualidad para lograr que ciudadanos, organizaciones y gobiernos

trabajen conjuntamente para crear un marco estructural en búsqueda de plantear soluciones, favorecer la resolución de conflictos y mejorar la calidad de vida (Yuba & Barata, 2016). Para lograr un impacto real este trabajo debe ser conjunto entre el Estado, las instituciones educativas, la comunidad, la familia y las escuelas deportivas (Trujillo, González & López, 2014).

La implementación de planes deportivos a nivel institucional y el fomento de los valores olímpicos han demostrado tener un fuerte impacto en la población de los lugares donde se aplica, como es el caso de Medellín, ciudad en la cual se ha logrado identificar un desencadenamiento de la violencia logrando disminuir el número de homicidios por cada 100.000 habitantes de 381 en 1991 hasta números solo dos dígitos en la última década. Esto se debe a la intervención del gobierno local en diversos ámbitos, entre ellos el uso del deporte como herramienta de transformación social (Anaya, 2015). Casos como este demuestran que el deporte es una apuesta que vale la pena mantener, aunque no deja de resultar preocupante, en los últimos recortes del presupuesto nacional, que ha llevado a disminuir en algunos sectores del deporte hasta en un 62% en 2018 (Puentes & Rodríguez, 2017).

Las estrategias de gestión deportiva en la actualidad suelen estar enfocadas al marketing, la publicidad, el mercadeo, los recursos humanos y el patrocinio, lo que demuestra un fuerte enfoque administrativo de las entidades público-privadas, aunque no es el único frente en el que trabajan, debido a que algunas organizaciones, también, hacen frente a la formación en valores, el desarrollo ontogénico, análisis deportivo y el desarrollo, cuidado y recuperación del deportista (Aldana, 2015).

Diversos autores coinciden en identificar varias de estas etapas y en resaltar que la gestión deportiva tiene impacto directo en la transformación social. Por su parte, Martínez (2003) describe el proceso en que la administración del deporte a nivel local

puede impactar en la comunidad, logrando desde dimensiones empresariales, psicológicas y sociopedagógicas satisfacer las necesidades del cambio social por medio de programas y proyectos deportivos.

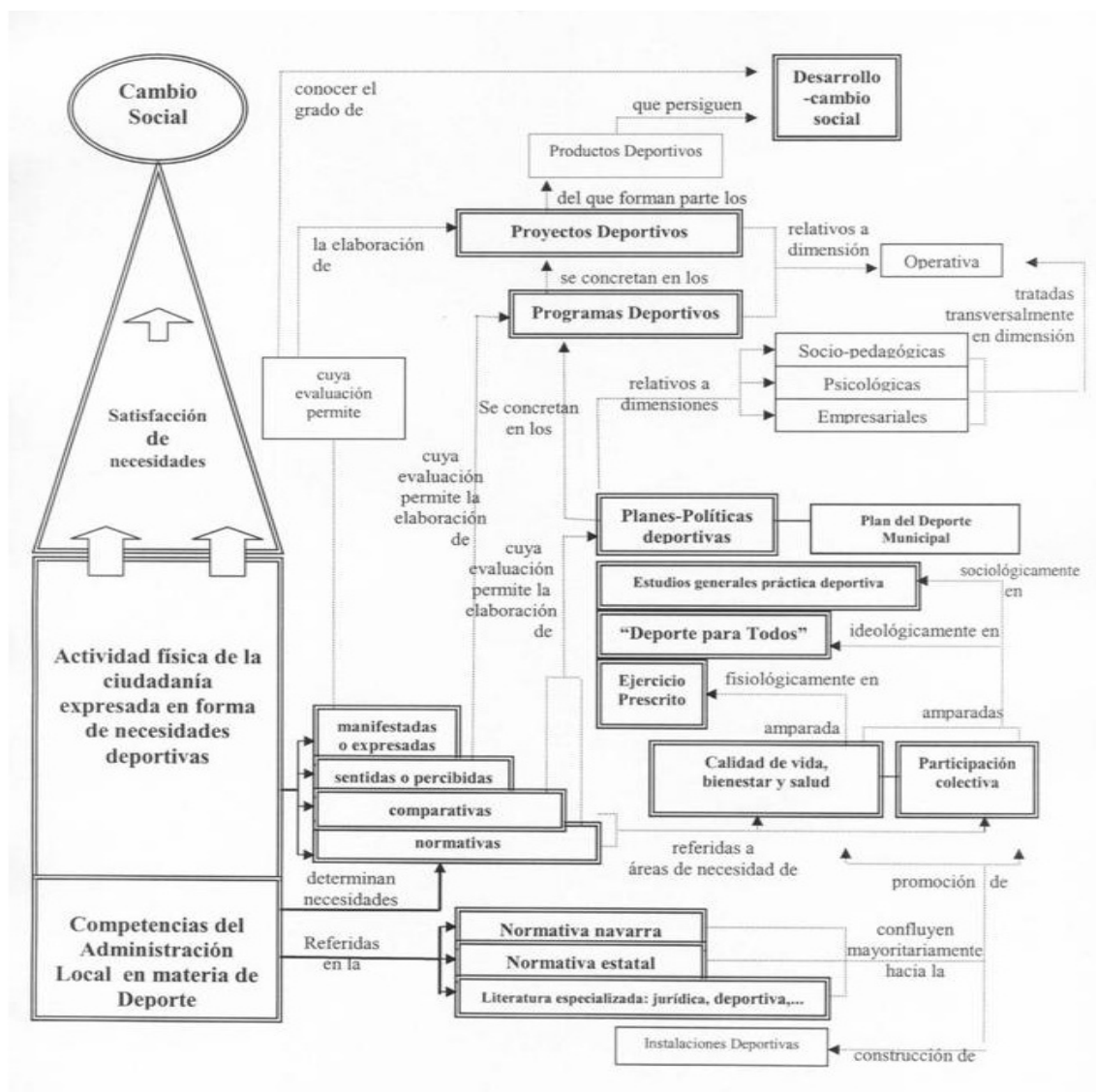


Figura 1. Impacto social de la gestión en deporte (Martínez, 2003).

Betancourt (2003) identifica y compara ocho diferentes modelos de gestión deportiva que podemos plantear como referentes:

Fayol	Urwik	Gulick	Koontz y O'Donnell	Newuman	Dale	Wadia	Miner
Prever.	Investigación.	Planeación.	Planeación.	Organización.	Planeación.	Planeación.	Planeación.
Organizar.	Previsión.	Organización.	Designación	Planeación.	Organización.	Dirección.	Organización.
Comandar.	Planeación.	Admón. De	de personal.	Liderazgo.	Dirección.	Motivación	Dirección.
Coordinar.	Organización.	personal.	Dirección.	Control.	Control.	Innovación.	Coordinación.
	Coordinación.	Dirección.	Control.			Control.	Control.
	Comando.	Coordinación.					
	Control.	Apoyo.					

Figura 2. Modelos de gestión en deporte (Betancourt, 2003)

Los procedimientos en los que estos modelos convergen hacen referencia a procesos de investigación, planeación, organización de eventos, marketing y control. Para una correcta organización de eventos deportivos debe tenerse en cuenta diversos factores como el político, sociodemográfico, económico, técnico, institucional, organizacional y el factor incertidumbre. Una vez analizados estos factores se debe describir las fases del evento o proyecto, Magaz y Fanjul (2012) describen las siguientes:

1. Preliminar o presentación de la candidatura.
2. Definición y diseño de las características del evento.
3. Diseño de la estructura y programación:
 - 3.1. Establecimiento del organigrama funcional.
 - 3.2. Establecimiento de las áreas del evento.
 - 3.3. Programación y plan de acción.
4. Ejecución y celebración del evento.
5. Evaluación:
 - 5.1. Elaboración de la memoria del evento.

5.2. Liquidación y disolución de comités.

Además de identificar y seguir los lineamientos necesarios en la planificación y ejecución de la buena gobernanza hace falta identificar el perfil de quienes la ejecutan. Rodríguez (2015) identifica que en Colombia gran parte de los dirigentes deportivos del país, no cuentan con una formación académica que garantice las competencias necesarias para una buena gestión, la mayor parte de ellos (70%) no posee estudios de pos-grado y quienes poseen estudios profesionales no siempre los cursaron en carreras afines.

Hay que entender el deporte no solamente desde su perspectiva de competición de actividad física, sino, también, como un estilo de vida, componente histórico, instrumento de transformación y promotor de la cultura (Elías & Dunning, 2015). El deporte en Colombia ha ayudado a crear la idea de nación que tiene hoy en día, porque propició ambientes de convergencia e identidad a través del fútbol y el ciclismo (Roldán, 2013). Se tiene previsto que el deporte se convierta en un tema fundamental dentro de la gobernanza para los próximos

años en la región, enfocado especialmente al tema del posconflicto, lo que implica una mayor implicación del estado y la población civil en la práctica y el fomento de la actividad física (Díaz, 2015).

CONCLUSIONES

El enfoque de administración público-privada se torna cada vez más dinámica y presenta tantos retos como cambios. El término gobernanza se ha presentado como una alternativa atractiva para la migración de modelos verticales tradicionales a otros que impliquen más y mejor participación de todos los sectores o también llamados modelos horizontales. Esta es la tendencia de países pioneros en la aplicación de estas nuevas políticas, en especial en Europa, que hace años se ha intentado descentralizar la administración deportiva y dotar de mayor autonomía a las propias comunidades.

Varios países de Latinoamérica se encuentran en procesos de transformación institucional y/o social, como es el caso de Colombia, país que está dando sus primeros pasos en el posconflicto. Esto repercute también, en la evolución que exige la gestión deportiva y cultural dentro de estas sociedades, que en las últimas décadas habían centrado esfuerzos en estudiar la relación del deporte con la violencia, en especial en cuanto a fútbol se refiere, pero, actualmente han visto en la actividad física un puente para el cambio de paradigma.

Esto requiere un trabajo conjunto de todos los actores de la transformación social (el Estado, la familia, las instituciones, los lugares

de formación deportiva y las escuelas) para lograr mejorar cualitativa y cuantitativamente los efectos que tiene las políticas públicas relacionadas con deporte. Para ello, es necesario fomentar paralelamente la práctica de la actividad física tanto como actividad cultural y recreativa, así como, práctica profesional y competitiva; capacitar a las personas implicadas en la gobernanza tanto en el aspecto administrativo como en el logístico y académico; abrir espacios de discusión e investigación sobre la misma gobernanza, debido a que se evidenció escasa producción de literatura al respecto en países hispanohablantes; y realizar control ciudadano al cumplimiento de las políticas relacionadas con la cultura, el deporte y manejo del espacio público, exigiendo su cumplimiento y la garantía de recursos humanos, físicos y financieros para su culminación. Si estos aspectos logran ser subsanados y los programas nacionales, distritales y privados resaltados en esta revisión logran llevarse a cabalidad, el deporte seguirá abriéndose paso como ente generador de cultura, participación y convergencia, como ya lo han sido en el pasado en casos como en el de Medellín (reducción de tasas de violencia) y Bogotá (transformación de la cultura ciudadana).

Los retos a futuro en lo académico consisten en aumentar la producción de investigación, crear líneas de base para futuras investigaciones, comprobar la correlación de diversas variables sociales con las prácticas administrativas y generar propuestas de organización de manera clara y generalizable, a instancias internacionales, estatales, locales y privadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, C. (2013). *Una mirada politológica desde los estudios socioculturales del deporte a la política pública del deporte en Bogotá 2009-2019* (Bachelor's thesis, Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales).
- Acuña, L., Mirkow, A., & Fernando, J. (2015). El deporte, la recreación y la actividad física, incluyente, equitativa y no segregada Estudio de Caracterización.
- Acuña, L., Mirkow, A., Fernando, J., Vargas, D., & Miranda, N. (2015). Decreto No. 229" Por medio de la cual se adoptó la Política Pública de Deporte, Recreación, Actividad Física, Parques y Escenarios para Bogotá D.C.
- Aguilar, L. (2010). *Gobernanza: El nuevo proceso de gobernar*. Fundación Friedrich Naumann para la Libertad.
- Alabarces, P. (2009). El deporte en América Latina. *Razón y palabra*, 14(69).
- Alabarces, P. (2015). Deporte y sociedad en América Latina: un campo reciente, una agenda en construcción. In *Anales de Antropología* (Vol. 49, No. 1, pp. 11-28). Elsevier.
- Aldana, J. (2015). *Estrategias de la gestión deportiva (Revisión bibliográfica)* (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Minuto de Dios).
- ANAYA, C. (2015). Transformación social a través del deporte y los valores olímpicos. Medellín-Colombia, un caso de estudio. *Citius, Altius, Fortius*, 7(2).
- Angulo, L. (2017). Magazín Tour de Francia 2015: el premio a la televisión pública que armoniza la cultura, el deporte y la identidad del televidente colombiano. *Comunicación y Medios*, (35), 95-110.
- Betancourt, J. (2003). *Fundamentos de administración deportiva*. Armenia, Colombia: Editorial Kinesis.
- Bolívar, L., & Yahira, R. (2016). *Análisis de la ejecución presupuestal en el rubro patrimonio en el deporte y la recreación del Fondo de Desarrollo Local de Teusaquillo en el periodo 2009-2013* (Bachelor's thesis, Universidad Militar Nueva Granada).
- Cabello, D., Rivera, E., Trigueros, C., & Pérez, I. (2011). Análisis del modelo del deporte federado español del siglo XXI. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte/International Journal of Medicine and Science of Physical Activity and Sport*, 11(44).
- Cangrejo, S., & Simón, J. (2017). Análisis de las políticas públicas sobre recreación ocio, y tiempo libre en latinoamerica y colombia.
- Cárdenas, A., & Woodhouse, T. (2017). El uso del fútbol y otros deportes para la construcción de paz en Colombia e Irlanda del Norte. *Apunts: Educación física y deportes*, (129), 139-139.
- Cuéllar, Á., Londoño, D., Echavarría, D., & Zapata, J. (2015). Producción académica en psicología de la Actividad Física y del Deporte en Colombia, 2007-2012. Academic production in psychology of Physical Activity and Sport in Colombia, 2007-2012. *Psicoespacios*, 9(15), 140-165.
- de Souza Martins, M., Pinzón, A., & García, A. (2015). Comparación de los programas de actividad física y deporte dirigidos a la población latinoamericana. *Lúdica Pedagógica*, 2(20).
- Díaz, J. (2015). Deporte y posconflicto: una opción para la convivencia. *Imaginar la paz en Colombia*, 72.

- Dueñas, C., Mesa, O., & Ramos, J. (2016). Caracterización de los programas gubernamentales de deporte escolar en Colombia.
- Elías, N., & Dunning, E. (2015). *Deporte y ocio en el proceso de la civilización*. Fondo de Cultura Económica.
- Fabio, Z. (2002). De la Atenas Suramericana a la Bogotá Moderna. La construcción de la cultura ciudadana en Bogotá. *Revista de estudios sociales*, (11), 9-16.
- Flórez, Z. (2014). El Contenido esencial del Derecho al Deporte. Perspectiva constitucional en Latinoamérica.
- GALLO, L. (2015). Educación diferencial en las políticas públicas del deporte, la recreación y la actividad física en Colombia. *Lúdica Pedagógica*, (21).
- García, B. (2009). Sport governance after the White Paper: the demise of the European model?. *International journal of sport policy*, 1(3), 267-284.
- Gómez, T. (2003). Deporte, juego y paseo dominical: Una aproximación a la ciclovía de Bogotá. *Revista Colombiana de Sociología*, (21), 175-203.
- Hernández, L. (2008). Historia de la psicología del deporte en Colombia. *Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte VOL. III N° 2, 3(2)*, 277.
- Magaz, A., & Fanjul, J. (2012). Organización de eventos deportivos y gestión de proyectos: factores, fases y áreas.
- Marín, G. (2010). Consideraciones acerca del estado actual de la educación física en Colombia. *Educación Física y Deporte*, 10(1-2), 85-94.
- Martínez, D. (2003). Una propuesta teórica de planificación deportiva municipal: la base de los proyectos deportivos.
- Mockus, A. (1999). *Armonizar ley, moral y cultura: Cultura ciudadana, prioridad de gobierno con resultados en prevención y control de violencia en Bogotá, 1995-1997*. Inter-American Development Bank.
- Molina, A., Arroyave, E., & Callejas, R. (2010). Medición económica del deporte en Colombia: una propuesta metodológica de cuenta satélite. *Lecturas de Economía*, 72, 141.
- Molina, J., & Castillo, I. (2009). Pensamiento sobre la gestión deportiva pública: un estudio cualitativo con universitarios valencianos. *Actividad física y deporte: ciencia y profesión*, 10, 13-24.
- Ortiz, I. (2006). Diagnóstico documental sobre el sector de la recreación, el deporte, los escenarios y la actividad física en Bogotá.
- Pedreras, J. (2016). *Análisis de la Gestión Administrativa en las Escuelas de Fútbol de Bogotá* (Bachelor's thesis, Universidad Militar Nueva Granada).
- Penagos, J., & García, J. (2014). La educación física y el deporte en Colombia: Un dialogo entre la religión y la pedagogía en los inicios del siglo XX. *Revista Fundación Universitaria Luis Amigo*, 1(1).
- Polo, Y. (2014). Modelo de gestión deportiva para el municipio de Quibdó. *Suma de Negocios*, 5(12), 148-157.
- Prat, S., Aguilar, G., & Grau, M. (2012). La educación física y el deporte como herramientas de inclusión de la población inmigrante en Cataluña: el papel de la escuela y la administración local. *Pensar a práctica*, 15(1).

- Puentes, S., & Rodríguez, J. (2017). Efecto e influencia de la inversión destinada al deporte en Colombia.
- Ramos, I., Medina, R., Morales, V., Morquecho, R., & Ceballos, O. (2015). La gestión efectiva de instalaciones deportivas públicas: diseño de un instrumento. *Revista Iberoamericana de psicología del ejercicio y el deporte*, 10(2).
- Rincón, D. (2013). Política pública orientada al deporte colombiano.
- Robnik, P. (2017). La buena gobernanza dentro del deporte y el Movimiento Olímpico: análisis, reflexiones y recomendaciones/Good Governance Within Sport and Olympic Movement: Analysis, Reflections and Recommendations. *Citius, Altius, Fortius*, 10(1).
- Rodríguez, C. (2015). *La desigualdad en la asignación de presupuesto para el deporte no destacados en Colombia. Un análisis al poder y la corrupción deportiva* (Bachelor's thesis, Universidad Militar Nueva Granada).
- Rodríguez, M. (2015). Perfil académico del dirigente deportivo. *Expomotricidad*.
- Roldán, D. (2013). Deporte y modernidad: caso Colombia. Del deporte en sociedad a la deportivización de la sociedad. *Revista colombiana de sociología*, 36(1), 19.
- Ruíz, J. (2010). *La política del sport: élites y deporte en la construcción de la nación colombiana, 1903-1925* (Master's thesis, Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales).
- Shilbury, D., & Ferkins, L. (2011). Professionalisation, sport governance and strategic capability. *Managing Leisure*, 16(2), 108-127.
- Silva, R. (2017). *Modelo de gestión deportiva como política de estado vinculado con la actuación diplomática en el ámbito* (Master's thesis, Facultad de Diplomacia).
- Súarez, H., & Sanchez, E. (2017). Construcción de las 20 Agendas Públicas en Deporte, Recreación, Actividad Física, Educación Física, Parques y Escenarios para Bogotá.
- Taborda, D., Doncel, J., & Orozco, J. (2017). Gestión de Escenarios Deportivos en Universidades Públicas y Privadas de Bogotá (Estudio de caso).
- Tejero, C. (2016). On the importance of sport as political action: Reasons and governance measures. (Sobre la importancia del deporte como acción política: Razones y medidas de gobernanza). *CCD. Cultura_Ciencia_Deporte. 文化-科技-体育* doi: 10.12800/ccd, 11(31), 3-6.
- Trujillo, A., González, D., & López, H. (2015). Escuelas de formación ciudadana a través de la práctica deportiva. *Revista de Investigaciones UCM*, 15(26), 94-106.
- Villanueva, L. (2015). Gobernanza y gestión pública. Fondo de cultura Económica.
- Yáñez, R. (2013) Política pública del deporte en Colombia. *Educación Física, Deporte, Recreación y Actividad Física: construcción de ciudadanías*, 86.
- Yuba, E., & Barata, N. (2016). Gestión de la práctica deportiva en el medio natural. Efectos de la gobernanza en red colaborativa sobre el desarrollo sostenible/Sports Management in the Natural Environment: Effects of Collaborative Network Governance on Sustainable Development. *Apunts. Educació Física i Esports*, (124), 89.
- Ruano, J. (2002). La gobernanza como forma de acción pública y como concepto analítico. Universidad Complutense de Madrid.

WERGRAFÍA

Alcaldía Mayor de Bogotá, A. (2015). Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte.

Recuperado de:

https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/bases_politicas_culturales_20162026_junio_9_0.pdf

Artículo de acceso abierto publicado por: Revista Digital: Actividad Física y Deporte, bajo una licencia Creative Commons CC BY-NC 4.0

