**DEPORTE Y RECREACIÓN**

# **PROBLEMAS Y PROPUESTA DE ACCIONES TERRITORIALES**

## **PROBLEMA 1. Desarticulación entre los actores, subsistemas y subsectores que conforman el Sistema Nacional del Deporte.**

**APORTES PLAN DECENAL (Coldeportes, 2009)**. “*Es evidente que no ha existido una visión integral e incluyente del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física como componentes del Sistema Nacional del Deporte. En este sentido, para fijar una política pública sectorial se tendrá que llegar a la integración y organización del Sistema y en especial a orientar su finalidad a la contribución al desarrollo humano, la convivencia y la paz en Colombia, con la intención de garantizar el derecho al deporte, la recreación, la educación física, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre, como derechos fundamentales, con criterios de equidad e inclusión en el marco de las políticas sociales del país.*

*Como quiera que existe una obligación reciente de atender la actividad física regular para promover estilos de vida saludable y esta obligación exige la concertación de varios ministerios y sectores y del papel activo de la sociedad civil y de las entidades territoriales, le corresponde al Sistema Nacional del Deporte la enorme responsabilidad de buscar una mayor articulación intersectorial, especialmente con los actores de la política en salud, educación, cultura, medio ambiente y ordenamiento territorial.*

*Para los propósitos del Plan Decenal, se reconoció la importancia e interdependencia del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física como bienes socialmente necesarios subordinados a la política social y de manera especial al desarrollo humano, la convivencia y la paz.*

**

*El aprovechamiento del tiempo libre, que contempla el Decreto 1746 del 25 de junio del 2003, mediante el cual se adscribió COLDEPORTES al Ministerio de Cultura, también contenido en la Ley 181 de 1995, comprende la recreación y las expresiones de deporte y actividad física, por cuanto la educación física se reconoce en la estructura curricular del sistema educativo como un componente necesario para la formación integral del ser humano y, por tanto necesaria para la obtención de los objetivos de las políticas del deporte y la recreación”.*

**ACCIONES TERRITORIALES SUGERIDAS.** El Instituto de Recreación y Deportes (I.M.R.D.), como organismo del Sistema Nacional del Deporte (SND) del nivel municipal, mediante la capacitación continuada de los beneficiarios/usuarios municipales, logrará que identifiquen los actores, los subsistemas y los subsectores que lo estructuran, además, el reconocimiento del deporte, la recreación, la educación física, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre como posibilidades motoras humanas, sus características y particularidades, sus diferencias conceptuales, sus implicaciones y exigencias motoras, sus similitudes y sinergias, finalmente, la consideración como derechos fundamentales humanos.

El I.M.R.D. le corresponde liderar la articulación, la armonización y aunar esfuerzos (humanos, administrativos, económicos, operativos y logísticos) de los actores del S.N.D. a ***NIVEL MUNICIPAL*** *(Clubes y Comités Deportivos)* con los responsables locales de la gestión política en salud, educación, cultura, medio ambiente y ordenamiento territorial, según sus competencias y posibilidades institucionales, buscando “*garantizar tales derechos fundamentales, con criterios de equidad e inclusión en el marco de las políticas sociales del país”.*

**PROBLEMA 2. Reduccionismo del Sistema Nacional del Deporte a los organismos del deporte asociado y de alto rendimiento.**

**APORTES PLAN DECENAL (Coldeportes, 2009)**. “*Existe un concepto equívoco sobre el deporte que exige reconocer otras modalidades de expresión y organización no siempre orientadas al alto rendimiento, aunque su práctica se convierta en sistemática y de ahí pueda pasar a la organización formal del deporte asociado que busca altos logros. Es el caso del llamado deporte estudiantil que reúne expresiones como deporte escolar, deporte formativo, deporte universitario, entre otros, y que se complementa con el deporte social comunitario que se expresa normalmente en las alternativas de uso de tiempo libre de la población, pero que ha estado marginado de los procesos del deporte en general y de las políticas de fomento del Sistema Nacional del Deporte. Por esa razón se invisibilizan sus coberturas, sus prácticas y las organizaciones contingentes o formales mediante las cuales se organizan las comunidades para su práctica y realización.*

*La existencia del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física en la estructura y funciones del Estado, obedece a su reconocimiento como derechos fundamentales, sobre la base que contribuyen eficazmente al desarrollo de los pueblos y de las personas. Por esta razón, el horizonte deseable de sus políticas debe estar encaminado a garantizar el acceso universal de toda la población sin distingos de edad, raza, credo o condición cultural o política. Sin embargo, para lograr este acceso universal, le corresponde al Estado, y por su intermedio a las políticas que aseguran estos derechos, prever la gradualidad en las acciones y determinar las prioridades y los mecanismos de focalización para la inversión de los recursos, fomentando las prácticas sociales de recreación y contribuyendo a una cultura que mediante la actividad física promueva hábitos de vida saludable.*

*En los procesos de diálogo y concertación se identificó que los subsectores de la educación física y la recreación no deben ser subordinados entre ellos, como ha sido tradicional en función del deporte y especialmente del deporte asociado y competitivo.*

*En consecuencia, el Plan Decenal se propuso avanzar en una visión integral e interdependiente entre sus componentes de deporte, recreación, educación física, actividad física y de estos en función del desarrollo humano, la convivencia y la paz, superando concepciones anteriores de las políticas y de la gestión del sector. Una visión integral, incluyente e interdependiente de las políticas del sector ha sido propuesta por COLDEPORTES en la celebración de los 40 años de su creación*:

*“El deporte, la recreación, la educación física, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre constituyen el primer eslabón del proceso que garantiza la inclusión social de la población y también una oportunidad para la sociabilidad, la participación en la vida social y la valoración de hábitos y actividades especialmente aquellas que implican ciertas y determinadas destrezas propias de los juegos reglados que son el camino hacia la práctica y organización deportiva”.*

*“La actividad física es una de las variables que determinan la entrada al mundo del deporte e, independientemente que las personas logren un nivel de especialización y competencia calificada, la sola práctica tiene ventajas en las necesidades de desarrollo, conservación, motivación e integración social de los grupos y las personas”.*



*De acuerdo con el balance presentado por el Consejo Nacional de Planeación sobre el estado de las organizaciones de la sociedad civil y atendiendo los registros de las Cámaras de Comercio, existen en Colombia cerca de 210.000 organizaciones sin ánimo de lucro, de las cuales cerca de 50.000 corresponden a Juntas de Acción Comunal y 64.000 organizaciones relacionadas con la recreación, la cultura y el tiempo libre y una variedad de modalidades de intervención social desde la sociedad civil, cuyos recursos, programas e impacto no hacen parte de las cifras del Sistema Nacional del Deporte.*

*Muchas de estas organizaciones, como las Cajas de Compensación Familiar, no tienen como objeto el deporte pero si la recreación, la cual se ha venido “deportivizando” por esta equívoca concepción excluyente del Sistema Nacional del Deporte. La asignación de recursos por parte de los organismos del Estado ha mantenido esta tendencia, con lo cual han desaparecido para el Sistema Nacional del Deporte las organizaciones de recreación.*

*Por supuesto que desde el punto de vista conceptual, las prácticas deportivas son formas de recreación. Sin embargo, los llamados deportes de alto rendimiento están más cerca de la definición de profesión u oficio y por sus exigencias técnicas, de preparación, dedicación y sujeción estricta a normas y reglamentos, escapan, de acuerdo con estándares internacionales, a su calificativo de formas de recreación.*

*Mientras el deporte de alto rendimiento es excluyente por definición, la recreación, como expresión lúdica y creativa, es para el acceso masivo de la población, previas condiciones culturales, de disponibilidad de tiempo libre, de existencia de oferta o de condiciones de acceso. Muchas prácticas sociales de recreación contribuyen a la formación de hábitos deportivos y estos a su vez promueven condiciones favorables de desarrollo del individuo y de su entorno.*

*Debe tenerse presente que existen formas de recreación que se apartan de las competencias institucionales del Sistema Nacional del Deporte y se enmarcan en criterios de protección y seguridad social o el derecho al descanso, responsabilidad de las políticas de turismo social. En este rango caben también las formas de recreación cultural propias del Sistema Nacional de Cultura, lo cual conduce a plantear la necesidad de apoyar un trabajo de planeación inter y multisectorial para la definición de las políticas de recreación subordinadas parcialmente y en lo que corresponde al presente Plan Decenal, al Sistema Nacional del Deporte. La consulta nacional recomendó que el desarrollo cultural para el uso del tiempo libre y la formación social para construir hábitos de recreación con sentido social deban comenzar desde los primeros años de vida. Así mismo, las poblaciones vulnerables, como los adultos mayores o la población con discapacidad, se deben incluir más fácilmente a través de una oferta de recreación que paulatinamente contribuya a su expresión autónoma no dirigida externamente.*

*Por lo tanto, las políticas de recreación que subyacen en el Plan Decenal no se agotan con éste sino que animan y reconocen su importancia única y exclusivamente para los fines del Sistema Nacional del Deporte.*

*Una de las mayores preocupaciones demandadas en las regiones es la carencia de información sobre cobertura y hábitos deportivos y el desconocimiento del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física, como factores que permiten satisfacer el mínimo vital para asegurar este derecho en el marco de los derechos culturales y del tiempo libre”.*

**ACCIONES TERRITORIALES SUGERIDAS.** Los usuarios y operadores territoriales recibirán formación continuada, periódica y sistemática acerca del menú de prácticas deportivas, recreativas y físicas ofertadas, promovidas y difundidas localmente (definiciones, clasificación, las sinergias entre ellas, sus alcances y limitaciones), además, las normas para su fomento y desarrollo: responsables institucionales, diseño e implementación de programas y proyectos curriculares o extracurriculares, infraestructura propia o por convenios, conformación de clubes, tratamiento a estudiantes practicantes de deporte de alto rendimiento, implementación de estudios postgraduales y/o de educación continuada en deportes, programación de eventos, deporte en las empresas privadas, condiciones de participación (de las personas con limitaciones diversas, de los grupos étnicos, de los trabajadores agrarios, de los adultos mayores), proyectos de infraestructura social y renovación urbana, estructura y régimen legal del deporte asociado, organización de los clubes con deportistas profesionales, entre otros posibles contenidos temáticos, a concertarse con los interesados.

**PROBLEMA 3. Indefinición de los actores del Sistema Nacional del Deporte y, en consecuencia, exclusión de los organismos de la recreación y la educación física.**

**APORTES PLAN DECENAL (Coldeportes, 2009)**. “*El Sistema Nacional del Deporte es el conjunto de organismos, articulados entre sí, para permitir el acceso de la comunidad al deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, la educación extraescolar y la educación física (ART. 46, Ley 181/95).*

*El Sistema Nacional del Deporte tiene como objetivo generar y brindar a la comunidad oportunidades de participación en procesos de iniciación, formación, fomento y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, como contribución al desarrollo integral del individuo y a la creación de una cultura física para el mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos (ART. 47, Ley 181/95).*

*El Sistema Nacional del Deporte desarrolla su objeto a través de actividades del deporte formativo, el deporte social comunitario, el deporte universitario, el deporte competitivo, el deporte de alto rendimiento, el deporte aficionado, el deporte profesional, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, mediante las entidades públicas y privadas que hacen parte del Sistema (ART. 49, Ley 181/95).*

*Hacen parte del Sistema Nacional del Deporte, el Ministerio de Educación Nacional, el Instituto Colombiano del Deporte**- Coldeportes, los entes departamentales, municipales y distritales que ejerzan las funciones de fomento, desarrollo y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, los organismos privados, las entidades mixtas, así como todas aquellas entidades públicas y privadas de otros sectores sociales y económicos en los aspectos que se relacionen directamente con estas actividades (ART. 50, Ley 181/95).*

**NOTA:** Actualmente, en virtud del artículo 1º del Decreto 4183 de 2011, COLDEPORTES es el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre – COLDEPORTES, como organismo principal de la administración pública, del nivel central, rector del sector y del Sistema Nacional del Deporte, y **no se encuentra adscrito a ningún ministerio**.

*La ausencia de una visión integral e incluyente de los organismos del Sistema Nacional del Deporte y el desconocimiento de la recreación, la educación física, la actividad física y otras modalidades deportivas distintas al alto rendimiento, como el deporte estudiantil y social comunitario o deporte para todos, afecta la visibilidad del impacto de dichas políticas y acciones en los resultados generales del Sistema Nacional del Deporte.*

*Este conjunto de subsistemas (recreación - educación física - actividad física - deporte estudiantil - deporte social comunitario) no dialoga, no se articula, trayendo dificultades en integración y acción mancomunada, esencial para el cumplimiento de metas.*

*Esto reduce en gran medida las políticas a acciones coyunturales sin proceso, sin organización y sin resultados de impacto en las metas sectoriales, que no van más allá de los resultados de ejecución presupuestal. Estos, cada vez se ven más disminuidos, entre otras causas, por la indefinición, desarticulación y bajo impacto. La consulta nacional recomendó mayor articulación, menos fundamentalismos y más generosidad en función de las necesidades y las oportunidades de las personas.*

*Aunque existe evidencia sobre la existencia de una variada oferta de recreación, reconocida en gran medida en todas las regiones del país, no existen lineamientos generales que permitan agrupar indicadores para establecer su contribución a las metas de desarrollo.*

*Los organismos de recreación, para ser reconocidos en el Sistema Nacional del Deporte, han tenido que hacerlo a través de programas de deporte asociado como en el caso del sector educativo y las cajas de compensación familiar, desvirtuando la concepción y autonomía necesaria de la recreación como estrategia de desarrollo humano y desconociendo las prácticas sociales en que se expresa la recreación y los hábitos de tiempo libre de la población, distintos al deporte de alto rendimiento”.*

**ACCIONES TERRITORIALES SUGERIDAS.** Los operadores territoriales del deporte (I.R.D., clubes, ligas y comités deportivos), de la recreación, la actividad física (corporaciones, asociaciones) y de la educación física (I.E.T.) recibirán formación pertinente, periódica y continua acerca del Sistema Nacional del Deporte: sus integrantes, sus objetivos, su objeto, los niveles jerárquicos de los organismos integrantes, sus responsabilidades en la elaboración del Plan Nacional del Deporte, de la Recreación (tiempo libre y educación extraescolar), de la Educación Física, las relaciones del Plan Nacional de Desarrollo y los planes plurianuales de inversión con el plan municipal de inversiones –directas e indirectas- con las destinaciones específicas correspondientes, entre otros).

Sin embargo, el Instituto Territorial solidariamente los convocará, según sea el caso, a la formulación, gestión, seguimiento y evaluación de los Planes Territoriales Sectoriales, sus metas e indicadores correspondientes.

**PROBLEMA 4. Falta de claridad sobre las funciones y relaciones entre los actores del Sistema Nacional del Deporte.**

**APORTES PLAN DECENAL (Coldeportes, 2009)**. “*El Sistema Nacional del Deporte tiene entre otros, los siguientes objetivos* (ESPECÍFICOS) *(ART. 48, Ley 181/95):*

*1. Establecer los mecanismos que permitan el fomento, masificación, desarrollo y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre mediante la integración funcional de los organismos, procesos, actividades y recursos de este sistema.*

*2. Organizar y establecer las modalidades y formas de participación comunitaria en el fomento, desarrollo y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, que aseguren la vigencia de los principios de participación ciudadana.*

*3. Establecer un conjunto normativo armónico que, en desarrollo de la presente Ley, regule el fomento, masificación, desarrollo y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre y los mecanismos para controlar y vigilar su cumplimiento.*

*Los niveles jerárquicos de los organismos del Sistema Nacional del Deporte son los siguientes (ART. 51, Ley 181/95):*

***-NIVEL NACIONAL.-*** *Ministerio de Educación Nacional, Instituto Colombiano del Deporte (Hoy Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre), Coldeportes, Comité Olímpico Colombiano y Federaciones Deportivas Nacionales.*

|  |
| --- |
| **NOTA 1:** El artículo 24° del Decreto 1746 de Junio 25 de 2003, dispone: *“Adscríbase al Ministerio de Cultura el Instituto Colombiano del Deporte -COLDEPORTES, creado por el Decreto 2743 de 1968 y reorganizado por la Ley 181 de 1995, como un establecimiento público del orden nacional.”*  Hoy COLDEPORTES es el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre – COLDEPORTES, entidad autónoma e independiente, que no se encuentra adscrito a ningún ministerio.  **NOTA 2:** El Comité Paralímpico Colombiano, fue adicionado como Organismo del Sistema Nacional del Deporte, por el artículo 6º de la Ley 582 de 2000. |

***-NIVEL DEPARTAMENTAL.-*** *Entes deportivos departamentales, Ligas Deportivas Departamentales y Clubes Deportivos.*

***-NIVEL MUNICIPAL.-*** *Entes deportivos municipales o distritales, Clubes Deportivos y Comités Deportivos*

***PARÁGRAFO.-*** *Las demás entidades de carácter público, privado o mixto que hacen parte del Sistema Nacional del Deporte, concurrirán al nivel jerárquico correspondiente a su propia jurisdicción territorial y ámbito de actividades”.*



**ACCIONES TERRITORIALES SUGERIDAS.** Los operadores municipales del deporte (I.R.D., clubes y comités deportivos), de la recreación, la actividad física (corporaciones y/o asociaciones) y la educación física (I.E.T.) recibirán formación pertinente, periódica y sistemática acerca de sus funciones y roles específicos, establecidos en el marco normativo como integrantes/actores del Sistema Nacional y Territorial del Deporte.

La identificación y operacionalización de las relaciones con los demás actores locales del sistema, podrá concretarse cuando trabajen juntos, por ejemplo en la formulación, implementación, seguimiento y formulación del Plan Territorial Sectorial (del Deporte, la Recreación -tiempo libre y educación extraescolar- y Educación Física). Cada actor (con sus equipos), desde su experticia y experiencia, hará los aportes pertinentes al Plan, que evidencien sus especificidades, particularidades y aspiraciones; paralelamente, reflejarán los potenciales puntos de encuentro o las sinergias (posibilidades de articulación y armonización), que deberán conducir a la construcción de una visión integral e incluyente de los servicios a prestar y recibir a través del Plan, con sus alcances y limitaciones.

**PROBLEMA 5. Necesidad de recuperar y fortalecer, entre otros aspectos, la capacidad de planeación, la orientación del Sistema Nacional del Deporte desde COLDEPORTES y su responsabilidad para direccionar las políticas sectoriales para todo el país y para todos los actores que conforman el sistema, tanto públicos como privados.**

**APORTES PLAN DECENAL (Coldeportes, 2009)**. “*El Sistema Nacional del Deporte, en coordinación con diferentes entidades o instituciones deportivas, recreativas, de aprovechamiento del tiempo libre, de educación extraescolar y de educación física, estatales y asociadas, a través del Instituto Colombiano del Deporte (Hoy Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre) - Coldeportes, elaborará el Plan Nacional del Deporte, la Recreación y la Educación Física, de conformidad con la Ley orgánica respectiva y para ser incluido en el Plan Nacional de Desarrollo. El plan sectorial deberá contener:*

*1. Los propósitos y objetivos de largo plazo y las estrategias y orientaciones generales de la política deportiva y recreativa que sea adoptada por el Gobierno Nacional y,*

*2. El plan de inversiones con los presupuestos plurianuales de los principales programas y proyectos de inversión pública de los diferentes sectores del sistema y la especificación de los recursos financieros requeridos para su ejecución (ART. 52, Ley 181/95).*

*El Plan Nacional del Deporte, la Recreación y la Educación Física, tendrá como fundamento los planes y proyectos que las entidades territoriales de carácter municipal, departamental y las instituciones del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre asociados, propongan para el fomento y desarrollo del sector deportivo de acuerdo con las políticas del Gobierno Nacional (ART. 53, Ley 181/95).*

***PARÁGRAFO.-*** *Cuando se hable de la recreación en este plan y en lo referente al Sistema Nacional del Deporte se entiende incorporado el tiempo libre y la educación extraescolar de acuerdo con el artículo 51 de la presente Ley.*

*El Director de Coldeportes, en coordinación con las diferentes instituciones deportivas, recreativas, de aprovechamiento del tiempo libre y de educación física, estatales y asociadas, elaborará anualmente El Plan Nacional del Deporte, La Recreación y la Educación Física, el cual deberá reflejar el Plan Nacional de Desarrollo y los planes plurianuales de inversión, que será presentado para su aprobación a la Junta Directiva de Coldeportes (ART. 54, Ley 181/95).*

*Se hace vital desarrollar mecanismos de gestión para asegurar el derecho al deporte, la recreación, la educación física y la actividad física en todo el territorio nacional, mediante la organización y fortalecimiento de las capacidades de coordinación y acción de los organismos que conforman el Sistema Nacional del Deporte. Para lograrlo, se propusieron 3 metas: registrar los organismos públicos y privados que conforman el Sistema, mejorar su capacidad de gestión y adoptar una política de financiamiento para garantizar su sostenibilidad y el cumplimiento de las metas del Plan Decenal. Como aspectos relevantes se contempla el establecimiento del registro único nacional (RUN), la descentralización del sector, el desarrollo de un Observatorio Nacional para la política pública del sector y la creación del Ministerio del Deporte para darle mayor autonomía y jerarquía al sector”.*

**ACCIONES TERRITORIALES SUGERIDAS.**

Los entes territoriales requieren proyectar al sector recreación y deporte como estrategia para construir oportunidades de participación social, garantizando su acceso y práctica en condiciones dignas para la niñez, los adolescentes, la juventud, los adultos, las personas con capacidades especiales y/o talentos excepcionales y los adultos mayores: *“El deporte, la recreación, la educación física y la actividad física deben ser considerados bienes socialmente necesarios, subordinados a la política social y de manera especial al desarrollo humano, la convivencia y la paz”* (Coldeportes, 2009)*.*

Como no ha existido una visión integral (compleja, sistémica, holística) e incluyente del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física es pertinente convocar a la ciudadanía territorial y a los organismos del Sistema Local del Deporte a participar en la construcción, implementación, seguimiento y evaluación de un nuevo plan de desarrollo sectorial, en los términos prescritos por la Ley, orientando los esfuerzos de planeación a por lo menos diez (10) años.

Para la construcción de un nuevo Plan de Desarrollo Sectorial se requiere de una amplia y discutida consulta territorial, participativa y descentralizada, que convoque las iniciativas de expertos y usuarios representantes de todos los estamentos y organismos locales. El proceso deberá ser orientado y acompañado por el ente territorial, el sector privado y la comunidad en general.

El objetivo general del Plan de Desarrollo Sectorial (territorialización del propósito nacional) será *“contribuir al desarrollo humano, la convivencia y la paz en Colombia garantizando el derecho al deporte, la recreación, la educación física, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre, como derechos fundamentales, con criterios de equidad e inclusión en el marco de las políticas sociales del país”* (Coldeportes, 2009), teniendo en cuenta que:

Los lineamientos de la política pública sectorial a implementarse territorialmente, demandan la participación solidaria y comprometida de las organizaciones, asociaciones, corporaciones gremiales, sociales y comunitarias locales adscritas al deporte, a la recreación, a la educación física y la actividad física, entre otros.

El Plan concertado, difundido y promocionado territorialmente, será el instrumento de gestión pública, que viabilizará la implementación, seguimiento y evaluación de los propósitos y las metas de desarrollo proyectadas, siendo su abanderado el Instituto Territorial de Recreación y Deporte.

**PROBLEMA 6. Falta de visibilidad del impacto del sector en las metas de desarrollo nacional.**

**APORTES PLAN DECENAL (Coldeportes, 2009)**. “*La política pública del deporte en Colombia, orientada por COLDEPORTES, debe enmarcarse en los principios constitucionales y en los planteamientos del Plan Nacional de Desarrollo, que reconocen al deporte, la recreación, la educación física y la actividad física como Derechos Fundamentales, en el marco de los llamados Derechos Humanos de segunda y tercera generación.*

*El Plan reconoce al deporte, la recreación, la educación física y la actividad física como instrumentos para el desarrollo nacional, por cuanto:*

*-Contribuyen a la generación de empleo y al desarrollo económico.*

*-Son eficaces estrategias en la búsqueda de la paz, la convivencia, la reconciliación y bienestar social.*

*-Promueven el desarrollo cultural, social y ambiental del país.*

*-Garantizan los derechos sociales y la inclusión social.*

*-Facilitan espacios de diálogo para la coordinación y articulación de los actores que hacen parte del Sistema Nacional del Deporte.*

*-Son medios de expresión de diversidad y multiculturalidad que demandan una comprensión multicausal e intervenciones diferenciadas de acuerdo con las particulares necesidades de la población colombiana.*

*-Permiten identificar y diseñar herramientas de gestión social integral adecuadas al sector y a la demanda de las políticas institucionales de los organismos que conforman el Sistema Nacional del Deporte.*

*La consulta nacional y las propuestas recogidas a lo largo y ancho del territorio nacional permitieron establecer la percepción diagnóstica del sector, identificar la rica y variada oferta de servicios y programas en todo el país e, igualmente, determinar las principales preocupaciones, en especial las relacionadas con el papel de los diferentes actores que, desde el deporte, la recreación, la educación física o la actividad física, contribuyen al bienestar social, orientando su trabajo hacia la consecución de las metas de desarrollo que apuntan a la búsqueda de la convivencia y la paz.*

*Los problemas, así como las posibilidades y experiencias o vivencias, se traducen en cientos de propuestas que alimentan la estructura y contenido de las políticas identificadas para el logro de los fines y metas trazadas en el Plan Decenal del Deporte, la Recreación, la Educación Física y la Actividad Física.*

*La concepción, implementación y evaluación del Plan Decenal se inscriben en una estrategia nacional para el desarrollo humano, la convivencia y la paz, y en el derecho a la práctica del deporte, la recreación, la educación física, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.*

*El objetivo debiera ser contribuir al desarrollo humano, la salud, la convivencia y la paz mediante la recreación, la educación física, la actividad física y el deporte estudiantil y social comunitario en sus diversas modalidades y expresiones, asegurando el acceso de la población a sus bienes, servicios y oportunidades para su práctica y disfrute, con criterios de equidad y universalidad. Las tres metas propuestas son: el aumento de la cobertura, el mejoramiento de la calidad de la oferta y la promoción de una cultura de hábitos y estilos de vida saludable. Entre los objetivos estratégicos se destaca la universalización de la actividad física, la creación de un programa de investigación y formación permanente, el establecimiento del Sistema Nacional del Deporte Estudiantil y el desarrollo de competencias ciudadanas a través de la práctica del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física.*

*En una visión contemporánea y de enfoque de derechos de las políticas públicas, la pertinencia y validez de estas acciones o servicios públicos se subordinan y su impacto se mide en función de su contribución a las metas de desarrollo, en este caso orientadas al desarrollo humano, la convivencia y la paz. De otra parte, el vertiginoso desarrollo del deporte, especialmente de altos logros, y su contribución a la cultura, al uso del tiempo libre, a la economía, a la industria de los espectáculos y su presencia en los medios de comunicación, creando en los triunfos de sus protagonistas un sentido de patria, de solidaridad, de alegría, de renovación y esperanza, tan importantes y necesarios para el diálogo social, la convivencia y la paz, demandan del Plan Decenal medidas excepcionales para su protección, estímulo y desarrollo en condiciones que se adecue a las realidades, al talento y a las condiciones propias del biotipo, así como al apoyo y fortalecimiento de las organizaciones públicas y privadas que lo promueven”.*

**ACCIONES TERRITORIALES SUGERIDAS.**

Las metas definidas en el Plan Territorial de Desarrollo, propuestas para un período de gobierno (2016-2019) se subordinan a las metas Nacionales del Plan Nacional de Desarrollo y del Plan Decenal del Deporte (2009 – 2019). En este sentido, el impacto social de las estrategias deporte, recreación, educación física y actividad física, ofrecidos como servicios a la comunidad, debieran evidenciarse en cambios, transformaciones y/o adaptaciones (resultados esperados) culturales, comportamentales, axiológicas y biológicas, verificables mediante indicadores para los niveles de impacto, de efecto y de productos (UNDG, 2011).

El Grupo Naciones Unidas para el Desarrollo (2011) define ***productos*** como “*cambios en las habilidades o destrezas y capacidades de los individuos e instituciones, o la disponibilidad de nuevos productos y servicios que resultan de haber completado las actividades de una intervención de desarrollo dentro del control de la organización. Son alcanzados con los recursos provistos y dentro del periodo de tiempo especificado*”. Mientras que ***efectos*** los definen como “*cambios en las capacidades y comportamiento institucionales para determinadas condiciones de desarrollo que ocurren entre la finalización de los productos y el logro de las metas*”. Finalmente, que proponen como ***impacto*** los *“cambios en la vida de las personas. Esto puede incluir cambios en conocimientos, habilidades, comportamientos, condiciones de salud o de vida para niños, adultos, familias o comunidades. Estos cambios son efectos a largo plazo positivos o negativos en grupos de populación identificables producidos por una intervención de desarrollo, directa o indirectamente, intencionada o no intencionada. Estos efectos pueden ser de naturaleza económica, socio-cultural, institucional, medioambiental, tecnológica o de otro tipo. Los impactos positivos deben tener cierta relación a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), objetivos de desarrollo acordados internacionalmente, objetivos de desarrollo nacionales (así como los derechos humanos reflejados en las constituciones), y compromisos nacionales hacia convenciones y tratados internacionales*”.

* Un indicador es una “*característica específica, observable y medible que puede ser usada para mostrar los cambios y progresos que está haciendo un programa hacia el logro de un resultado específico*” (). Deber haber por lo menos un indicador por cada resultado. El cambio medido por el indicador debe representar el progreso que el programa espera hacer.

### ***Características de un indicador ASERTIVO***

* **Válido:**permitela medición exacta de un comportamiento, práctica, tarea, que es el producto o resultado esperado de la intervención.
* **Confiable:** consistentemente medible a lo largo del tiempo, de la misma forma, por diferentes observadores.
* **Preciso:**definido en términos operacionalmente claros.
* **Medible**: cuantificable usando las herramientas y métodos disponibles.
* **Oportuno:**aporta una medida a intervalos relevantes y apropiados en términos de las metas y actividades del programa.
* **Importante programáticamente**: vinculado al programa o a la consecución de los objetivos del programa.

**Indicadores de proceso e indicadores de resultado/impacto**

Los **indicadores del proceso**se usan para monitorear la *cantidad y clases de actividades*. Algunos ejemplos:

* Cantidad y clase de servicios prestados,
* Cantidad de personas capacitadas,
* Cantidad y clase de materiales producidos y difundidos,
* Cantidad y porcentaje de clientes mujeres, hombres estudiados.
* Los **indicadores de resultados**se usan *para evidenciar/evaluar si la actividad alcanzó, o no, los objetivos o resultados propuestos o esperados*. Algunos ejemplos:
  + Indicadores de conocimiento, actitudes y prácticas según se miden en una encuesta,
  + La percepción de los participantes acerca de la calidad y beneficios de los servicios prestados por una organización o institución, según son medidos en entrevistas individuales.

Los indicadores de resultados pueden desarrollarse a nivel de ***producto, resultado e impacto***.

Los **indicadores de producto** ilustran el *cambio en relación directa con las actividades llevadas a cabo dentro del programa* (por ejemplo, porcentaje de formadores **x** cuyo conocimiento mejoró, luego de haber completado la capacitación en estándares de derechos humanos, en relación con la violencia contra las mujeres y niñas).

Los **indicadores de resultado** se vinculan al *cambio que se demuestra es resultado de las intervenciones del programa a mediano y largo plazo* (por ejemplo, el número de decisiones en el sistema de convivencia escolar **x** en relación con la violencia contra la mujer, que refleja un enfoque basado en los derechos humanos.)

Los **indicadores de impacto** miden el *efecto a largo plazo de las intervenciones del programa* (por ejemplo, *reducción de la prevalencia e incidencia* de la violencia contra mujeres y niñas en la comunidad)

Con las conceptuaciones anteriores, se hace evidente que la formulación de indicadores de resultado que sólo hagan referencia a cobertura (p.e., número de personas que practican) no reflejan los cambios (productos, efectos e impacto) solicitados en la definición. Situación similar se presenta cuando es utilizado como indicador de producto (por definición: *cambios en las habilidades o destrezas y capacidades de los individuos e instituciones, o la disponibilidad de nuevos productos y servicios que resultan de haber completado las actividades de una intervención de desarrollo dentro del control de la organización*) por ejemplo (p.e.) el número de participantes en un determinado servicio o proyecto.

**PROBLEMA 7. Proliferación de visiones endogámicas que hacen necesario articular las políticas sectoriales con las grandes metas sociales que exige el desarrollo nacional.**

**APORTES PLAN DECENAL (Coldeportes, 2009)**. “*El objetivo general del Plan Decenal es “contribuir al desarrollo humano, la convivencia y la paz en Colombia garantizando el derecho al deporte, la recreación, la educación física, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre, como derechos fundamentales, con criterios de equidad e inclusión en el marco de las políticas sociales del país”, bajo los siguientes supuestos conceptuales:*

*Se entiende el deporte como una estrategia de la política social de manera integral, es decir reconociendo el papel de la recreación, de la educación física y de la actividad física como componentes inherentes a su promoción y fomento.*

*El Plan se inscribe como parte sustancial del reto de la sociedad colombiana que busca orientar su política social hacia el desarrollo humano, la convivencia y la paz.*

*El Plan contiene los lineamientos de la política pública sectorial que deberá implementarse desde los municipios, distritos y departamentos con el concurso de las organizaciones deportivas, de recreación, de educación física, escuelas de formación, asociaciones, corporaciones gremiales, sociales y comunitarias, y que contempla un amplio horizonte hasta el 2019.*

*El Plan es el instrumento de gestión pública, de implementación, seguimiento y evaluación de las metas de desarrollo en el marco del Sistema Nacional del Deporte, cuyo ente rector es el Instituto Colombiano del Deporte (COLDEPORTES).*

**ACCIONES TERRITORIALES SUGERIDAS.** El Plan Territorial de Desarrollo en general y el Plan Sectorial Territorial en particular presentan relaciones sinérgicas multi, inter y trans - sectoriales con Salud, Educación, Cultura, Protección Social, Medio Ambiente, ordenamiento territorial, entre otros. Además, tales Planes se adscriben a la “*concepción, implementación y evaluación del Plan Decenal*” que a su vez “*se inscriben en una estrategia nacional para el desarrollo humano, la convivencia y la paz, y en el derecho a la práctica del deporte, la recreación, la educación física, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre*” (Coldeportes, 1995 y 2009).

El sector Deporte y Recreación, tienen un profundo reconocimiento en la población, incluso algunas administraciones (gobiernos territoriales) lo convierten en una estrategia para intentar cumplir los compromisos y/o metas de otros sectores, por ejemplo, los sectores Educación, Cultura, Salud y Protección Social, con las prácticas sistemáticas de deporte, actividad física, recreación y educación física intentan alcanzar el desarrollo humano integral, la convivencia, la paz, la adquisición de hábitos de vida saludables, el bienestar general, el mejoramiento de la calidad de vida, entre otras intencionalidades. En esa misma medida, el sector Deporte y Recreación, encuentra en tales sectores y en otros, soporte económico, logístico y operativo para sus propósitos misionales. Como conclusión, las sinergias intersectoriales debieran convertirse en una práctica gubernamental, las que permitirán el cumplimiento de los propósitos misionales con eficiencia, eficacia y efectividad.

**PROBLEMA 8. Asistencialismo del Estado con los actores públicos y privados del Sistema Nacional del Deporte y la débil sostenibilidad de las políticas sectoriales sujetas a la falta de planeación en el manejo de los recursos.**

**APORTES CORTE CONSTITUCIONAL (1995, 2002, 2011)**. “*El artículo 52 de la Constitución Política de Colombia, quedará así:*

*“Artículo 52. 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 cuya estructura y propiedad deberán ser democráticas”.*

**NOTA 1:** La Sentencia C-151/95 de Abril 5 de 1995, de la Corte Constitucional en la que fue ponente el Magistrado Dr. Fabio Morón Díaz, define el gasto público social así:

*“…se compone de aquellos recursos destinados a mejorar el bienestar general y satisfacer las necesidades de las personas, en especial de aquellos sectores sociales discriminados que por no haber tenido una equitativa participación en los beneficios del desarrollo, presentan necesidades básicas insatisfechas”.*

**NOTA 2:** La Sentencia C-758/02 de Septiembre 17 de 2002, de la Corte Constitucional en la que fue ponente el Magistrado Dr. Álvaro Tafur Galvis, explica lo siguiente:

*“[…] la disposición constitucional en la actualidad, significa:*

*Que todas las personas tienen derecho al ejercicio del deporte, a la recreación y al aprovechamiento del tiempo libre.*

*Que estas actividades, en cuanto tienen como finalidad la formación integral de las personas y preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano, se integran en los derechos a la educación y a la salud y entonces comparten la garantía y protección que a éstos son constitucionalmente debidos, entre ellos el de formar parte del gasto social.*

*Así las cosas, el deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre constituyen derechos para que el individuo desarrolle su vida dignamente de acuerdo con sus expectativas y decisiones y le abren espacios vitales al ser humano frente al Estado y a los particulares.*

*Así mismo, en la medida en que las actividades deportivas y recreativas comportan usualmente derechos y deberes comunitarios que implica la observancia de normas mínimas de conducta deben ser objeto de intervención del Estado por cuanto el Estado no solo debe fomentar su ejercicio, sino porque la sociedad tiene un legítimo interés en que tal práctica se lleve a cabo de conformidad con los principios legales, de manera que con ella se alcancen objetivos educadores y socializadores.*

**NOTA 3:** La Sentencia C-211/11 de Marzo 29 de 2011, de la Corte Constitucional en la que fue ponente el Magistrado Dr. Luis Ernesto Vargas Silva, explica lo siguiente:

*“****Criterios para la distribución del gasto público social destinado a la promoción del deporte***

*13. El artículo 52 de la Constitución, que determina el contenido del derecho social al deporte y los deberes estatales de promoción que le son consustanciales, es una cláusula compleja que prevé distintos contenidos normativos. En primer lugar, reconoce el derecho social al deporte y lo califica de manera particular, al prever que el ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tiene como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud del ser humano. Estas funciones se concretan en una garantía constitucional específica, que reconoce el derecho a todas las personas a la recreación, la práctica del deporte y el aprovechamiento del tiempo libre. Esto bajo el entendido que tales actividades redundan en el logro de los objetivos antes mencionados, que a su vez están vinculados con la satisfacción de otros derechos, estos sí de naturaleza fundamental, como la vida en condiciones dignas y el libre desarrollo de la personalidad.*

*En segundo lugar, que interesa especialmente para esta decisión, la norma constitucional en comento prevé una regla relativa a la responsabilidad institucional y a la asignación presupuestal del fomento del deporte. Ello en tanto dispone que “el deporte y la recreación, forman parte de la educación y constituyen gasto público social”. Así, la intención del Constituyente fue otorgar una particular relevancia al gasto fiscal en materia deportiva, pues lo asignó al rubro de gasto público social, decisión que, como se explicará más adelante, otorga prerrogativas frente a otras especies de gasto público y, a su vez, impone determinadas reglas de distribución de recursos.*

*En tercer término, el precepto determina el marco de ejercicio de las competencias del Estado frente a la actividad deportiva, al indicar que fomentará la misma e inspeccionará, vigilará y controlará las organizaciones deportivas y recreativas. Finalmente, prevé un mandato constitucional específico, esta vez derivado del carácter expansivo del principio democrático, según el cual la estructura y propiedad de esas organizaciones deberán conformarse de acuerdo a dicho principio.*

*14. La caracterización del gasto fiscal al deporte como gasto público social lleva, como se dijo, a al menos a dos consecuencias definidas; (i) la adscripción de un lugar central y preferente en lo que respecta a la prelación en la asignación y gasto público; y (ii) la determinación de parámetros constitucionales para la distribución de tales recursos, basados en la aplicación concurrente y ponderada del principio de universalidad de los derechos sociales y el mandato de promoción de la igualdad de oportunidades.*

*14.1. Como lo ha descrito la jurisprudencia de la Corte, a pesar de la dificultad para otorgar una definición sobre el tópico suficientemente comprehensiva, el gasto público social es comprendido como “… aquel cuyo objetivo es la solución de las necesidades básicas insatisfechas de salud, educación, saneamiento ambiental, agua potable, vivienda, y las tendientes al bienestar general y al mejoramiento de la calidad de vida de la población, programados tanto en funcionamiento como en inversión, y dado que la educación ha sido señalada como objetivo fundamental del estado social de derecho”.*

*Esta definición demuestra el vínculo necesario entre la vigencia del gasto público social y la satisfacción de derechos constitucionales. Su objetivo no es otro que financiar aquellos campos de la acción estatal que conforman el mínimo vital de las comunidades y que, por ende, las habilitan materialmente para el ejercicio de los demás derechos. Asuntos como la atención en salud, la prestación del servicio educativo y el saneamiento básico, son áreas que integran el núcleo esencial de los derechos sociales, por lo que no están sometidos a las decisiones de las mayorías políticas eventuales, a consideraciones de eficiencia en el gasto público o de aplicación de una política pública particular de desarrollo económico. A este respecto, el Comité del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, intérprete autorizado de esta norma de derecho internacional de los derechos humanos, ha señalado que “… el Comité es de la opinión de que corresponde a cada Estado Parte una obligación mínima de asegurar la satisfacción de por lo menos niveles esenciales de cada uno de los derechos [sociales]. Así por ejemplo, un Estado Parte en el que un número importante de individuos está privado de alimentos esenciales, de atención primaria de salud esencial, de abrigo y vivienda básicos o de las más básicas de enseñanza, prima facie no está cumpliendo sus obligaciones en virtud del Pacto. Si el Pacto se ha de interpretar de tal manera que no establezca una obligación mínima, carecería en gran medida de su razón de ser. (…) El Comité desea poner de relieve, empero, que aunque se demuestre que los recursos disponibles son insuficientes, sigue en pie la obligación de que el Estado Parte se empeñe en asegurar el disfrute más amplio posible de los derechos pertinentes dados las circunstancias reinantes. Más aún, de ninguna manera se eliminan, como resultado de las limitaciones de recursos, las obligaciones de vigilar la medida de realización, o más específicamente de la no realización, de los derechos económicos, sociales y culturales y de elaborar estrategias y programas para su promoción.”*

*En ese orden de ideas, el gasto público social es una designación presupuestal forzosa, de raigambre constitucional, que busca garantizar la financiación de los mínimos materiales mencionados. Esta naturaleza se hace evidente al analizar el contenido del artículo 350 C.P., que ordena que dentro de la ley de apropiaciones se prevea un componente denominado gasto público social, el cual (i) tiene prioridad sobre cualquier otra asignación, salvo en los casos de guerra exterior o por razones de seguridad nacional; (ii) debe distribuirse de manera territorial y a partir del análisis sobre el número de personas con necesidades básicas insatisfechas, la población y la eficiencia fiscal y administrativa, conforme la ley. Esta misma condición es reafirmada por el artículo 366 C.P., en tanto prevé que el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población son finalidades esenciales del Estado. Por ende, el objetivo fundamental de la actividad estatal, en cuanto a su finalidad social, es la solución de las necesidades básicas insatisfechas de salud, de educación, de saneamiento ambiental y de agua potable. Con el fin de cumplir esa misión, la norma constitucional reitera que en los planes y presupuestos de la Nación y de las entidades territoriales, el gasto público social tendrá prioridad sobre cualquier otra asignación.*

*En conclusión, es evidente la existencia de un mandato constitucional hacia el Estado, consistente en satisfacer las necesidades básicas insatisfechas antes mencionadas, para lo cual le otorga una asignación presupuestal obligatoria y preferente, denominada gasto público social.”*

**APORTES PLAN DECENAL (Coldeportes, 2009)**. *Para garantizar un mayor impacto social de las políticas públicas, racionalizar los recursos y exigir la concurrencia, subsidiariedad y coordinación entre la nación, los departamentos y los municipios, se establecerán lineamientos de política y metas de desarrollo con estándares mínimos que deberán reflejarse en la gestión y en los indicadores que dan cuenta de los resultados. De esta manera se puede asegurar que los recursos transferidos a los municipios vía SGP, del impuesto al tabaco, de la telefonía móvil, de los recursos de cofinanciación o los provenientes de las regalías, apunten a objetivos sociales coherentes y armónicos con los propósitos de desarrollo.*

*Quienes cumplan estándares de infraestructura, cuenten con un mínimo de organización, con un programa de mínimo vital y atiendan los lineamientos de la política, serán certificados y podrán beneficiarse de los recursos previstos para el sector. En esta actividad se deben involucrar los entes deportivos departamentales por cuanto a través de ellos se promoverá y evaluará la certificación municipal”.*

“*En desarrollo de los principios constitucionales de la descentralización, se conformarán Juntas Asesoras de Deporte en aquellos municipios que carecen de un ente deportivo en los términos de la Ley 181 de 1995, como organismo asesor para la definición, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas sectoriales. Las Juntas estarán integradas por las organizaciones legalmente constituidas y con presencia en el municipio, que representen la infancia y la adolescencia, la mujer, la población con discapacidad, entre otros actores organizados que promuevan el deporte, la recreación, la educación física, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.*

*Se fomentará la creación de corporaciones regionales y subregionales de deporte, de iniciativa privada o mixta, con o sin ánimo de lucro en correspondencia con la legislación nacional, con el propósito de fortalecer la movilización de recursos, los bienes deportivos y las capacidades del Sistema Nacional del Deporte. Estas corporaciones desarrollarán proyectos deportivos productivos y de generación de ingresos, que contribuyan a las empresas e industrias deportivas, y servirán de apoyo para gestionar y administrar a través de ellas la organización y realización de eventos deportivos. Se velará porque en su constitución participen los entes deportivos de las entidades territoriales, pero sin sustituir sus funciones.*

*La estrategia de financiación para el logro de las metas del Plan Decenal debe contar con los esfuerzos del sector y la iniciativa privada en un marco de regulación y estímulos protegido y promovido por el mismo Sistema Nacional del Deporte. La participación y compromiso del sector privado exige esfuerzos de planeación, gestión, cofinanciación y garantía en la búsqueda compartida de resultados sociales, económicos y culturales.*

*Para promover la vinculación y compromiso del sector privado se propone avanzar en la formulación de políticas especializadas de mercadeo y comercialización, así como en la definición de estímulos y apoyo a la gestión de fuentes de financiación y acceso a recursos que, vía responsabilidad social, pueden encontrar en el deporte, la recreación, la educación física y la actividad física, instrumentos eficaces y eficientes para el logro de sus propósitos. Por tal motivo se propone establecer un programa denominado "Alianza" para la vinculación de la inversión privada al deporte, cuya finalidad será promover el desarrollo deportivo, la construcción y mantenimiento de la infraestructura, el patrocinio de grandes eventos, y la comercialización de marcas, productos y certámenes.*

*También se deberán identificar oportunidades para la inversión de recursos vía responsabilidad social empresarial (RSE), cuyos resultados en salud pública, estilos de vida saludable, mayor recordación de productos y servicios, constituyan nuevas fuentes de recursos para el sector”.*

**ACCIONES TERRITORIALES SUGERIDAS.** El gastopúblico social cuenta con recursos del Sistema General de Participaciones (S.G.P.), de ahí que “*el numeral 12 del Art. 74 de la Ley 715 de 2001, que dicta normas orgánicas en materia de recursos y competencias, estipula que será función de los departamentos coordinar acciones entre los municipios para desarrollar programas y actividades que permitan fomentar la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el territorio. El numeral 7 del Art. 76 de la misma ley establece que, en materia de deporte y recreación, los municipios deben planear y desarrollar los programas y actividades en estas materias y construir, administrar, mantener y adecuar los escenarios deportivos*”.

El acto legislativo 2 de agosto 17 del 2000 modificó el Art. 366 de la C.P.C., en los siguientes términos: “***Artículo 366****. El bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población son finalidades sociales del estado. Será objetivo fundamental de su actividad la solución de las necesidades insatisfechas de salud, de educación,* ***deporte y recreación****, de saneamiento ambiental y de agua potable. Para tales efectos, en los planes y presupuestos de la nación y de las entidades territoriales, el gasto público social tendrá prioridad sobre cualquier otra asignación*”.

La sostenibilidad es la “*capacidad de mantenerse o sostenerse. Una iniciativa es sostenible si logra sostenerse en el tiempo”* (Mokate K., 1999).

La sostenibilidad de los programas o proyectos depende de un conjunto de factores y consideraciones que determinarán la probabilidad de presencia de un obstáculo y/o la vulnerabilidad del éxito del proyecto o programa al presentarse tal obstáculo. Por lo anterior, se recomienda a tener en cuenta los factores que a continuación son presentados, agrupados en ocho categorías (Banco Mundial, 1996):

- “***factores económicos****:* cuando *el grado de dependencia del éxito del proyecto depende de determinadas políticas macroeconómicas y la probabilidad de que éstas continúen o mejoren;*

*-* ***elementos externos****: como el grado en que los logros del proyecto dependen de factores exógenos como los términos de intercambio, los precios de materias primas cuyo precio es vulnerable a mucha volatilidad, o la situación política de los países vecinos;*

*-* ***factores financieros****: particularmente la probabilidad de que el proyecto vaya a poder generar ingresos suficientes o recibir asignaciones presupuestarias suficientes hacia el futuro (considerando el desarrollo más probable de la situación fiscal del país);*

*-* ***factores técnicos****: contemplando el grado en que los logros del proyecto dependan de mejoras tecnológicas, uso más eficiente de insumos, aumentos en los productos o en los flujos de recursos o materias primas o de cambios en la productividad;*

*-* ***factores sociales****: la adecuación de la participación comunitaria y los incentivos para los beneficiarios como para garantizar una apropiación del proyecto o programa por parte de la comunidad de usuarios o beneficiarios;*

*-* ***factores ambientales****: el grado en que el proyecto afecte el entorno físico-biológico y/o el stock de recursos renovables y no renovables;*

*-* ***factores institucionales****: se busca determinar el grado en que el ambiente institucional necesario para la entrega sostenible de los beneficios del programa o proyecto se produzca y/o se mantenga;*

*-* ***gobernabilidad****: se procura determinar si hay suficiente apropiación del programa o proyecto por parte del gobierno y los beneficiarios para facilitar la sostenibilidad del mismo y la susceptibilidad del proyecto o programa a cambios políticos probables”*.

**PROBLEMA 9. Excesivo centralismo en la formulación, implementación y evaluación de las políticas, programas y proyectos sectoriales.**

**APORTES PLAN DECENAL (Coldeportes, 2009)**. “*En desarrollo de los principios constitucionales que orientan el deporte, la recreación y la actividad física en Colombia como parte de los derechos fundamentales y del Gasto Público Social, se propuso construir colectiva y concertadamente los lineamientos de la política pública sectorial que se expresarán a través de un plan de desarrollo en los términos prescritos por la Ley 152 de 1994 y demás normas reglamentarias. La Ley 181 de 1995, también conocida como Ley del Deporte, creó el Sistema Nacional del Deporte y le confirió al Instituto Colombiano del Deporte COLDEPORTES, la facultad para su dirección, orientación y planificación. Así mismo, prescribió la necesidad de contar con un Plan de Desarrollo Integral para el deporte, donde se reconocieran los aportes de la recreación, la educación Física y la actividad física al servicio de los fines establecidos por el legislador.*

*Además, el gobierno nacional ha propuesto orientar los esfuerzos de las políticas públicas al horizonte del 2019, interpretando los alcances del artículo 339 de la Constitución para avanzar en visiones de largo plazo, que superen los períodos de gobierno y doten de políticas de Estado a los sectores estratégicos del desarrollo nacional, entre los cuales se reconoce al deporte y la recreación como uno de ellos, al contenido del artículo 52 de la Carta Política del 91, modificado mediante acto legislativo 2 del 2000*.

*En un período de 80 días se realizaron 40 mesas regionales distribuidas en todos los departamentos del país en las cuales participaron 4.218 actores de 2.100 organizaciones del Sistema Nacional del Deporte: 39% del sector de Deporte, 17% de Recreación y 32% de la Educación Física. Al final de cada mesa regional, se sintetizaron y presentaron en plenaria las conclusiones de los distintos grupos de trabajo. Posteriormente y con una duración inferior a una semana, el grupo técnico recibió las respuestas consolidadas de la mesa correspondiente.*

*Al final del ejercicio, los resultados de la consulta se sistematizaron, evaluaron y clasificaron siguiendo los siguientes criterios:*

*Relevancia y pertinencia, entendidas como su relación con las políticas sectoriales, con las formalidades de un plan indicativo decenal y con las condiciones institucionales del sector.*

*Recurrencia, es decir repetitividad en las diferentes regiones.*

*Impacto nacional, considerando la dimensión trazada por tratarse de un plan decenal de carácter nacional, lo cual implica que algunas propuestas atractivas y pertinentes a los propósitos del sector, no se incluyen por tratarse de iniciativas con una dimensión regional.*

*Mediante una organización matricial, los resultados permitieron la formulación de un Plan Decenal con una estructura basada en tres grandes lineamientos de política y ocho grandes metas organizadas en 32 objetivos estratégicos”.*

**ACCIONES TERRITORIALES SUGERIDAS.** En el Plan Decenal (2009-2019) están reflejadas:

“*Las realidades, necesidades y propuestas desde los municipios, distritos y departamentos.*

*La evaluación de los planes anteriores de deporte, recreación y educación física.*

*La articulación de las metas sociales del país contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010.*

*La Visión 2019, en especial las políticas de la cultura y el deporte contenidas en el capítulo para “Forjar una cultura de la convivencia*”.

Sin embargo, es competencia de los entes territoriales apropiar y ajustar los lineamientos de política pública nacional a sus realidades, posibilidades y necesidades locales, mediante la formulación de Planes de Desarrollo y Planes Sectoriales que comprometan a los distintos actores sociales y organizacionales en la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de su política local, que coadyuve al desarrollo humano, la convivencia y la paz.

**PROBLEMA 10. Inmediatez en las políticas sectoriales, reducidas al período de gobierno.**

**APORTES PLAN DECENAL (Coldeportes, 2009)**. “*Considerando que la vigencia del Plan de Desarrollo para el sector culminó en el año 2008, que su validez fue superada por la entrada en vigencia del Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010 y de los planes de desarrollo de las entidades territoriales 2008-2011, y que no ha existido una visión integral e incluyente del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física como componentes del Sistema Nacional del Deporte, COLDEPORTES convocó a la ciudadanía y a los organismos que conforman el Sistema a participar en la construcción de un nuevo plan de desarrollo, en los términos prescritos por la Ley 152 de 1994, orientando los esfuerzos de planeación al horizonte del 2019.*

*El objetivo general del Plan Decenal es “contribuir al desarrollo humano, la convivencia y la paz en Colombia garantizando el derecho al deporte, la recreación, la educación física, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre, como derechos fundamentales, con criterios de equidad e inclusión en el marco de las políticas sociales del país”, bajo los siguientes supuestos conceptuales:*

*Se entiende el deporte como una estrategia de la política social de manera integral, es decir reconociendo el papel de la recreación, de la educación física y de la actividad física como componentes inherentes a su promoción y fomento.*

*El Plan se inscribe como parte sustancial del reto de la sociedad colombiana que busca orientar su política social hacia el desarrollo humano, la convivencia y la paz.*

*El Plan contiene los lineamientos de la política pública sectorial que deberá implementarse desde los municipios, distritos y departamentos con el concurso de las organizaciones deportivas, de recreación, de educación física, escuelas de formación, asociaciones, corporaciones gremiales, sociales y comunitarias, y que contempla un amplio horizonte hasta el 2019.*

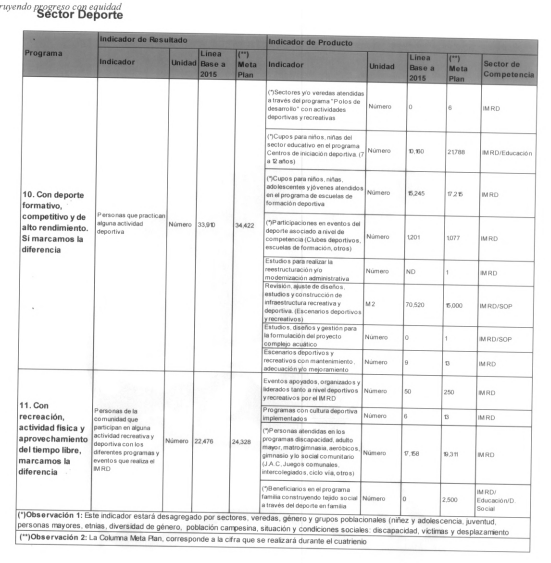
*El Plan es el instrumento de gestión pública, de implementación, seguimiento y evaluación de las metas de desarrollo en el marco del Sistema Nacional del Deporte, cuyo ente rector es el Instituto Colombiano del Deporte (COLDEPORTES).*

*Con el Plan Decenal, COLDEPORTES y los entes deportivos territoriales adoptan la gestión pública por resultados para la ejecución de sus recursos y la evaluación e impacto de sus políticas y acciones. De esa manera, en los próximos diez años el sector contribuirá notablemente al desarrollo humano, la convivencia y la paz en Colombia, garantizando el acceso al deporte, la recreación, la educación física, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre, como derechos fundamentales, con criterios de equidad e inclusión en el marco de las políticas sociales del país”.*

**ACCIONES TERRITORIALES SUGERIDAS.** Los entes territoriales junto con los distintos actores sociales y organizacionales tienen la responsabilidad de la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de los Planes de Desarrollo y Planes Sectoriales Territoriales a corto (período gubernamental), mediano y largo plazo (temporalidad de la política pública), con los cuales darán cumplimiento a los lineamientos trazados en la C.P.C., la Ley 181 del 1995 y el Plan Decenal.

Es de aclarar que, los Planes se formulan a diversos plazos temporales, puesto que el impacto social de las estrategias deporte, recreación, educación física y actividad física, ofrecidas como servicios a la comunidad, se evidencian en cambios, transformaciones o adaptaciones culturales, comportamentales, axiológicas y biológicas, se alcanzan en variables plazos temporales, y para su verificación se definen indicadores para los niveles de impacto, de efecto, de producto y de actividades (UNDG, 2011).

## **INDICADORES DE GESTIÓN**



**EFICACIA, EFICIENCIA, EQUIDAD Y SOSTENIBILIDAD: ¿QUÉ QUEREMOS DECIR?**

Karen Mokate, Junio 1999

**Eficacia**

La eficacia de una política o programa podría entenderse como el grado en que se alcanzan los objetivos propuestos. Un programa es eficaz si logra los objetivos para que se diseñara. Una organización eficaz cumple cabalmente la misión que le da razón de ser. Para lograr total claridad sobre la eficacia, hace falta precisar lo que constituye un “objetivo”. Particularmente, necesitamos estipular que un objetivo bien definido explicita lo que se busca generar, incluyendo la calidad de lo que se propone. Asimismo, un objetivo debe delimitar el tiempo en que se espera generar un determinado efecto o producto. Por tanto, una iniciativa resulta eficaz si cumple los objetivos esperados en el tiempo previsto y con la calidad esperada.

**Eficacia versus efectividad**

Cohen y Franco (1993) indican que la “eficacia” mide “el grado en que se alcanzan los objetivos y metas... en la población beneficiaria, en un período determinado... ” Mientras que la “**efectividad**” constituye la relación entre los resultados (previstos y no previstos) y los objetivos. Así, estos autores proponen la efectividad como una ***medida que reconocería resultados diferentes a los que fueron esperados*** en la delimitación de los objetivos de la iniciativa.

**Eficiencia**

Entendemos la eficiencia como el grado en que se cumplen los objetivos de una iniciativa al menor costo posible. El no cumplir cabalmente los objetivos y/o el desperdicio de recursos o insumos hacen que la iniciativa resulta ineficiente (o menos eficiente).

Un costo representa el desgaste o el sacrificio de un recurso, tangible o intangible. Por tanto, podría referirse al uso (sacrificio) de tiempo, al desgaste o deterioro de un recurso ambiental (aunque éste no sea transable) o al deterioro o sacrificio de otro “bien” no tangible como el capital social, la solidaridad ciudadana o la confianza, entre otros.

**Eficiencia técnica y eficiencia económica**

Para aportar a una mayor claridad de terminología, conviene diferenciar la eficiencia técnica y la eficiencia económica. La eficiencia técnica examina la relación entre el producto o resultado generado y la cantidad de un determinado insumo utilizado en su generación.

En la práctica de análisis de políticas sociales, la eficiencia técnica sería una medición cuyas unidades de medida son unidad de producto (o logro) por unidad de insumo.

Por ejemplo, se podría utilizar para comparar diversas maneras de superar el fracaso escolar, en términos de cada insumo. La eficiencia técnica mediría el impacto que tiene cada propuesta sobre el fracaso escolar y el uso del insumo relevante (tiempo del maestro, tiempo de computadora, textos y materiales, etc.). Al comparar el uso de tutores pares (caso en que los estudiantes toman un papel en apoyar el aprendizaje de sus compañeros y, de paso, mejoran su propio aprendizaje) y tutoriales computarizados, se podría tener que el uso de tutores pares resulta ser más eficiente que el uso de los tutoriales computarizados en el uso de tiempo de computadoras y textos pero muy demandante (menos eficiente) en el uso del tiempo del maestro. El uso de unidades físicas de los insumos para la expresión de eficiencia nos limita la capacidad de concluir cuál proceso es, en términos generales, más eficiente.

La necesidad de comparar procesos que utilizan insumos diferentes o que utilizan múltiples insumos en proporciones diferentes. Dicho interés nos ha conducido al concepto de eficiencia económica. Esta medida concreta el criterio de eficiencia en una medición de unidades de producto (o logro o efecto, impacto) por costo de los diversos insumos y recursos necesarios para generarlo. La eficiencia económica permite agrupar los diversos insumos con la unidad de medida monetaria.

El criterio de eficiencia económica, entonces, se puede relacionar con un índice de costo-efectividad. Mide el logro de los objetivos por un lado y los costos de haber producido los logros. Si la iniciativa A y la B tienen los mismos costos, pero A produce mayor impacto social (logra más del objetivo social), A va a ser más costo-efectivo o, lo que es lo mismo, más eficiente. De la misma manera, si realizar C cuesta menos que realizar D y C y D son dos maneras de producir un determinado efecto y las dos iniciativas producen ese mismo efecto - medido tanto cuantitativa como cualitativamente, C será más costo-efectivo – y más eficiente - que D.

**Sostenibilidad**

La palabra “sostener” significa “sustentar, mantener firme una cosa”. Viene del Latín – sub, que significa “desde abajo” y tenere que “tener elevado”. La definición más amplia de la sostenibilidad resulta tautológica: la sostenibilidad es la capacidad de mantenerse o sostenerse. Una iniciativa es sostenible si logra sostenerse en el tiempo.

Una forma útil de clasificar las diversas definiciones podría ser por su unidad de análisis: un primer grupo de conceptualizaciones y de definiciones de la sostenibilidad tiene como unidad de análisis el modelo ***macro*** o la estrategia generalizada de consumo, crecimiento y desarrollo de la sociedad o de los grupos dominantes en la sociedad; un segundo grupo de interpretaciones de la sostenibilidad se enfoca en una unidad de análisis más ***micro*** – un determinado proceso, programa o proyecto.

En 1990, el Banco Mundial publica una nueva interpretación de la sostenibilidad que no incorpora referencias al concepto de riesgos o vulnerabilidades. Propone que “la mayoría de las operaciones de desarrollo incorpora seis tipos de capital: humano, natural, cultural, institucional, físico y financiero. Un análisis de la experiencia con más de 550 operaciones muestra que su sostenibilidad depende del logro de un equilibrio apropiado entre los varios tipos de capital” (Banco Mundial, 1990). Para ejemplificar plantea “un proyecto que crea nuevo capital físico (tal como obras de riego o infraestructura escolar) tendrá poca probabilidad de sostenerse si no hay suficiente capital institucional y humano (personal capacitado y organizado de manera que pueda trabajar eficientemente) para que pueda aprovechar la nueva infraestructura”.

Esta interpretación de la sostenibilidad reconoce que las vulnerabilidades de una iniciativa no se limitan a la dimensión financiera. Además, permite ver una relación de doble vía entre el entorno y la iniciativa que se analiza. Es decir, permite entender que la sostenibilidad no va a depender tan sólo del impacto del entorno sobre la iniciativa, sino también depende de impactos de la iniciativa sobre el entorno.

Esta interpretación, entonces, extiende un puente con las definiciones más macros de la sostenibilidad. Indica que para que una determinada iniciativa sea sostenible, el entorno tiene que ser consistente con las necesidades de la iniciativa; pero, también pone demandas sobre la iniciativa, que sea armoniosa con el entorno. La sostenibilidad, entonces, depende de determinados características y comportamientos del entorno y de la iniciativa – y la armonía de los dos.

Esta reflexión ha conducido al Banco Mundial a definir una calificación de sostenbilidad de sus programas o proyectos que depende de un amplio conjunto de factores y consideraciones que son analizados con el fin de determinar si se considera la probabilidad de que se produzca un cuello de botella o un obstáculo y la vulnerabilidad del éxito del proyecto o programa al producirse dicho obstáculo. Así, se asigna una calificación de sostenibilidad de “probable”, “incierto” o “improbable”. Los factores contemplados se agrupan en ocho categorías: (Banco Mundial, 1996). - factores económicos: como el grado de dependencia del éxito del proyecto depende de determinadas políticas macroeconómicas y la probabilidad de que éstas continúen o mejoren; - elementos externos: como el grado en que los logros del proyecto dependen de factores exógenos como los términos de intercambio, los precios de materias primas cuyo precio es vulnerable a mucha volatilidad, o la situación política de los países vecinos; - factores financieros: particularmente la probabilidad de que el proyecto vaya a poder generar ingreso suficientes o recibir asignaciones presupuestarias suficientes hacia el futuro (considerando el desarrollo más probable de la situación fiscal del país); - factores técnicos: contemplando el grado en que los logros del proyecto dependan de mejoras tecnológicas, uso más eficiente de insumos, aumentos en los productos o en los flujos de recursos o materias primas o de cambios en la productividad; - sociales: la adecuación de la participación comunitaria y los incentivos para los beneficiarios como para garantizar una apropiación del proyecto o programa por parte de la comunidad de usuarios o beneficiarios; - ambientales: el grado en que el proyecto afecte el entorno físico-biológico y/o el stock de recursos renovables y no renovables; - institucionales: se busca determinar el grado en que el ambiente institucional necesario para la entrega sostenible de los beneficios del programa o proyecto se produzca y/o se mantenga; - gobernabilidad: se procura determinar si hay suficiente apropiación del programa o proyecto por parte del gobierno y los beneficiarios para facilitar la sostenibilidad del mismo y la susceptibilidad del proyecto o programa a cambios políticos probables.

# **Indicadores**

### **¿Qué son los indicadores?**

* Un indicador es una característica específica, observable y medible que puede ser usada para mostrar los cambios y progresos que está haciendo un programa hacia el logro de un resultado específico.
* Deber haber por lo menos un indicador por cada resultado. El indicador debe estar enfocado, y ser claro y específico. El cambio medido por el indicador debe representar el progreso que el programa espera hacer.
* Un indicador debe ser definido en términos precisos, no ambiguos, que describan clara y exactamente lo que se está midiendo. Si es práctico, el indicador debe dar una idea relativamente buena de los datos necesarios y de la población entre la cual se medirá el indicador.
* Los indicadores no especifican un nivel particular de logro – las palabras “mejorado”, “aumentado”, o “disminuido” no se prestan para un indicador.

### **Características de los indicadores buenos**

* **Válido:**la medición exacta de un comportamiento, práctica, tarea, que es el producto o resultado esperado de la intervención
* **Confiable:** consistentemente medible a lo largo del tiempo, de la misma forma, por diferentes observadores
* **Preciso:**definido en términos operacionalmente claros
* **Medible**: cuantificable usando las herramientas y métodos disponibles
* **Oportuno:**aporta una medida a intervalos relevantes y apropiados en términos de las metas y actividades del programa
* **Importante programáticamente**: vinculado al programa o a la consecución de los objetivos del programa.

### **Desafíos y consideraciones al elegir indicadores**

* En un mundo perfecto, los indicadores considerados de más calidad y más útiles serían los elegidos para monitorear y evaluar las actividades del programa.
* Sin embargo, en el mundo real intervienen muchos otros factores. Como lo indican los marcos de monitoreo y evaluación, son importantes los vínculos con las actividades del programa, y también las necesidades del programa para la toma de decisiones.
* Muchos indicadores comúnmente usados no están definidos en términos claros, o por lo menos incluyen terminología que podría se podría mejorar para dar más precisión. Por ejemplo, “conocimientos sobre violencia en el noviazgo”, “actitud hacia la violencia contra la mujer”, “disposición para buscar ayuda” de las víctimas de violencia, o “calidad de los servicios”, todas ellas pueden indicar cosas diferentes en circunstancias diferentes.
* Cuanto más definido esté el indicador, habrá menos lugar para confusiones o complicaciones posteriores. Por ejemplo, “porcentaje de mujeres que acceden a los servicios de salud en la institución X, desde la FECHA A a la FECHA B, quienes expresan haber recibido los cuidados y asistencia apropiados” o “porcentaje de hombres que expresan que no es aceptable golpear, abofetear, dar puñetazos a sus esposas, con las manos u otros objetos bajo ninguna circunstancia.”
* Los indicadores ideales pueden no ser prácticos; la factibilidad de usar ciertos indicadores puede estar limitada por la disponibilidad de los datos y los recursos humanos y financieros. Puede ser necesario tener que dar prioridad a los requisitos y necesidades de los donantes, el gobierno, las sedes de los organismos y otros.

Algunos ejemplos de estas consideraciones son:

* **Disponibilidad de datos**: algunos datos pueden ser considerados información ‘exclusiva’ para agencias, proyectos o funcionarios gubernamentales.
* Los datos pueden estar disponibles sólo en niveles agregados o ya calculados en indicadores que pueden no ser los ideales para su programa o actividad.
* **Recursos**: los indicadores ideales pueden requerir de la recolección de datos para calcular un denominador desconocido, o datos nacionales para comparar con los datos del área del proyecto, o hacer seguimiento de las estadísticas a lo largo de la vida de una población de control y/o afectada, etc.
* El costo de recolectar los datos apropiados para los indicadores ideales es prohibitivo.
* Los recursos humanos y las habilidades técnicas también pueden presentar dificultades.
* **Requerimientos programáticos y externos**: los indicadores pueden ser impuestos desde arriba por aquellos que no están capacitados en técnicas de monitoreo y evaluación.
* El cronograma de los informes puede no estar sincronizado (por ejemplo año fiscal vs. informe anual).
* Las prioridades puede diferir según los diferentes interesados
* Se deben usar indicadores estandarizados si los hubiera.
* **En general, los programas deben mantenerse alejados de los indicadores que no pueden ser afectados por las actividades, que son demasiados vagos, que no existen en la actualidad y que no pueden ser recolectados realísticamente, o que no representan el resultado deseado con precisión.**
* **Cuando no se pueden identificar los indicadores cuantitativos del éxito, los métodos cualitativos ofrecen una valiosa alternativa.**Cuando es difícil o no es posible medir los “beneficios” o “riesgos” en términos simples y cuantitativos, casi siempre es posible recoger datos cualitativos, tales como información sobre la percepción de los prestadores de salud y las mujeres que solicitan los servicios. En muchos casos, los indicadores cualitativos proporcionan información más relevante con respecto al éxito y la eficacia de la intervención. Ver sección de [enfoques cualitativos](http://www.endvawnow.org/?comience-aqui-principios-basicos-de-programacion-me&menusub=271&id=1931).
* **Es esencial la información sobre la perspectiva de mujeres y niñas (titulares de derechos) y prestadores de servicios (garantes gubernamentales de derechos u ONG).**Los esfuerzos de evaluación y los indicadores deben incluir las perspectivas de los clientes y de los prestadores. La información de las mujeres que acceden o que intentan acceder a los servicios es crucial para evaluar la eficacia de una intervención.
* **Seleccionar un conjunto de indicadores pertinentes a los objetivos identificados del programa.**Si la intervención se centra en la capacitación de prestadores, seleccione indicadores relacionados, por ejemplo, con los conocimientos, actitudes y prácticas de los prestadores, su habilidad para brindar asistencia, habilidad para referir, u otros, dependiendo del objetivo específico.

**¿Cuántos indicadores se necesita?**

Algunas directrices para seleccionar indicadores:

* Al menos uno o más indicadores por resultado (lo ideal es que provengan de diferentes fuentes)
* Al menos un indicador por cada actividad principal (por ejemplo capacitación, cambio de comportamiento comunicación)
* No más de 8 a10 indicadores por área de foco de atención del programa
* Utilizar una variedad de estrategias de recolección y fuentes de datos

**Indicadores de proceso versus los indicadores de resultado/impacto:**Es importante recordar la diferencia entre indicadores de proceso e indicadores de resultado.

* Los **indicadores del proceso**se usan para monitorear la cantidad y clases de actividades.

Algunos ejemplos:

* Cantidad y clase de servicios prestados
* Cantidad de personas capacitadas
* Cantidad y clase de materiales producidos y difundidos
* Cantidad y porcentaje de clientes mujeres estudiadas
* Los **indicadores de resultados**se usan para evaluar si la actividad alcanzó, o no, los objetivos o resultados propuestos. Algunos ejemplos:
  + Indicadores seleccionados de conocimiento, actitudes y prácticas según se miden en una encuesta
  + La percepción de las sobrevivientes acerca de la calidad y beneficios de los servicios prestados por una organización o institución según son medidos en entrevistas individuales

Los indicadores de resultados pueden desarrollarse a nivel de producto, resultado e impacto.

Los **indicadores de producto** ilustran el cambio en relación directa con las actividades llevadas a cabo dentro del programa (por ejemplo, porcentaje de líderes tradicionales en la comunidad x cuyo conocimiento mejoró luego de haber completado la capacitación en estándares de derechos humanos en relación con la violencia contra las mujeres y niñas.)

Los **indicadores de resultado** se vinculan al cambio que se demuestra es resultado de las intervenciones del programa a mediano y largo plazo (por ejemplo, el número de decisiones en el sistema de justicia informal de la comunidad x en relación con la violencia contra la mujer, que refleja un enfoque basado en los derechos humanos.)

Los **indicadores de impacto** miden el efecto a largo plazo de las intervenciones del programa (por ejemplo, la prevalencia de la violencia contra mujeres y niñas en la comunidad x.)

Un problema importante que necesita solución para monitorear el progreso es cómo definir el éxito. Comúnmente, las organizaciones pueden hacer seguimiento de la cantidad de eventos que han realizado, y cuántas personas han participado (productos), pero no de cómo ha cambiad la actitud o comportamiento de las personas como consecuencia (resultado), especialmente a lo largo del tiempo.

El principal indicador de **impacto** debe ser la **reducción de la prevalencia** y de la **incidencia**de violencia, pero eso lleva años lograrlo y medirlo. Por lo tanto, se necesitan más indicadores para medir si los programas se están moviendo en la dirección correcta.