



COLOMBIA





COMITÉ EJECUTIVO

COMITÉ OLÍMPICO COLOMBIANO

Baltazar Medina



PRESIDENTE

Ciro Solano Hurtado



SECRETARIO GENERAL

José Luis Echeverry Azcárate



1.er VICEPRESIDENTE

Helmut Bellingrodt Wolff



2.er VICEPRESIDENTE

Rafael Lloreda Correa



TESORERO

Irma Lucía Ruiz Gutiérrez



VOCAL

Ana Edurne Camacho Corredor



VOCAL

Juan Luis Zapata Fuscaldo



VOCAL

Luis Ramón Pérez Carrillo



VOCAL

Luis Alberto Moreno Mejía



MIEMBRO COI

Paulo César Villar Nieto



REPRESENTANTE
DE LOS ATLETAS

Hélder Navarro Carriazo



FISCAL PRINCIPAL

Javier Vergara Garzón



FISCAL SUPLENTE

COMITÉ OLÍMPICO COLOMBIANO



GERENTE

ASESOR DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
Álvaro Ramírez Restrepo – FUTURION LTDA

Asistentes de asesoría
Laura Valentina Zarta Toledo
Shaden Sahian Guzmán Calderón

Dirección Deportiva
Edwin David Cabezas Mondragón

Dirección Académica
Norma Constanza Castellanos García

Dirección Financiera
Luz Angélica Pachón Romero

Área de Contabilidad
Nancy Yanira García Vargas

Área de Pagaduría
Jhon Alexander Ortega

Área de Compras
Ana María González (e)

Área Jurídica
María Claudia Ferreira Gómez

Área de Talento Humano
Sandra Jineth Cocuy Nieto.

Área de Informática y Tecnología
Germán Martínez Parada (e)

Área de Comunicaciones
Filiberto Rojas Ferro

Área de Legalizaciones
Ernesto García Torres

Área de Control Interno
Carlo Gerson Alzate Aguirre

Área de Mercadeo y Aliados
Pedro Ignacio Galvis Cristancho

COMISIONES

COMISIÓN TÉCNICA

Ciro Solano Hurtado
Ana Edurne Camacho Corredor
Paulo César Villar Nieto
Juan Luis Zapata Fuscaldo
Miguel Ernesto Acevedo Rico
Mauricio Serrato Roa
Mauricio Pinzón Botero
Raúl Fernando Montoya Ayerbe
Mario Giovanni Monroy Hernández
Pedro Manuel Ali Ali
Dirección Deportiva COC

COMITÉ DE ÉTICA

Rafael Enrique Ostau de Lafont Pianeta
Monseñor Alirio López Aguilera
Javier Henao Hidrón
General (R) Orlando Salazar Gil
Lorena Novoa Bolívar
Félix Mulford Carbonell

COMISIÓN DE MERCADEO

Ramon Jesurún Franco
Baltazar Medina
Ciro Solano Hurtado
Rafael Lloreda Currea
Javier Vergara Garzón
Pablo Felipe Serna
Armando Farfán Peña
Jhan Fontalvo
Pedro Galvis Cristancho

COMISIÓN DE EDUCACIÓN Y VALORES OLÍMPICOS

Baltazar Medina
Helmuth Bellingrodt Wolff
Hélder Navarro Carriazo.
Norma Constanza Castellanos García
Guillermo González López - AOC
Diego Corredor López - ACPEF
Luis Jaime Córdoba - ACPEF
Nestor Ordóñez Saavedra - ARCOFADER
Tomas Bolaños - Com Col Pierre de Coubertain
Esnel González -END
Francisco Gutiérrez -UdeA
Pedro Nel González -ULibre
Rafael Quintero -UPTC

COMISIÓN DE ATLETAS

Paulo Cesar Villar Nieto
Ana María Rendón
Danilo Caro Guarnieri
Diego Fernando Salazar Quintero
Sebastián Uprimmy Ponce De León

COMISIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA

Rafael Lloreda Currea
Baltazar Medina
Ciro Solano Hurtado
Ana Edurne Camacho Corredor
Armando Farfán Peña
Edwin Cabezas Mondragón
Angélica Pachón

COMISIÓN CIENCIAS APLICADAS

Armando Farfán Peña
Mauricio Serrato
Sergio Roldán Gutiérrez
Carlos Felipe López López
Blanca Inés Durán
Pedro Manuel Ali Ali
Orlando Reyes Cruz
Adriana Quitian
Gustavo Castro
Humberto Serrato
Julieth Sánchez
Patricia Chitiva
Edwin Cabezas Mondragón
Nubia Rodríguez Benavides

COMISIÓN DE SOSTENIBILIDAD Y LEGADO

Irma Lucía Ruiz Gutiérrez
Ministerio Del Deporte
Ministerio Del Medio Ambiente
Fabio Arjona Restrepo
Carlos Eduardo Villegas Estrada
Andrés Alberto Porras Villamil
Claudia Galindo Rodríguez

COMISIÓN DE EQUIDAD DE GÉNERO Y DIVERSIDAD

Ana Edurne Camacho Corredor
Ana Lucía Córdoba Velásquez
Blanca Durán Hernández
Claudia Fernanda Rojas Núñez
Diana Paola Toro Zuleta
Luz Amelia Hoyos Cuartas
Marleny Aguirre Chica
Myriam Leonor Suárez
Pilar Andrea Delgado Ramos



CARTA DE NAVEGACIÓN HACIA PARÍS 2024 SUBSISTEMA NACIONAL DEL DEPORTE ASOCIADO



ÍNDICE

Presentación	pag. 7
Subsistema Nacional de Deporte Asociado	pag. 8
Análisis Externo	pag. 11
Lineamientos Estratégicos	pag. 15
Plan Estratégico	pag. 17

PRESENTACIÓN



La cultura de la planeación ha ganado un espacio muy importante dentro del amplio contexto de las ciencias que aportan sus conocimientos y teorías al desarrollo del deporte. En este sentido, la planeación deportiva en nuestro país se ha convertido en uno de los factores clave de resultado del buen nivel de desarrollo deportivo que hemos alcanzado en los últimos años, lo cual nos compromete a seguir en esa dirección y ajustarnos cada vez más, con mayor disciplina, a la formulación de planes estratégicos, ajustados con todo rigor, a la evaluación de resultados y a las opiniones, sugerencias y recomendaciones de nuestros asociados, quienes son en última instancia, los más comprometidos con las diferentes acciones tendientes a lograr el cumplimiento de los objetivos y el alcance de las metas previstas.

Con ese propósito, en esta ocasión, al igual que en la oportunidad anterior, tuvimos una destacada participación de nuestras federaciones y sobre la base de un balance muy satisfactorio de la evaluación de los resultados del plan estratégico 2017 – 2020 y una información completa de nuestros compromisos en el ciclo olímpico que comienza y de los aspectos a mejorar, obtuvimos los insumos requeridos para la formulación de nuestro nuevo plan 2021 – 2024, como nuestra hoja de ruta para los próximos cuatro años, con la expectativa de que todos los responsables de la gestión del deporte asociado hagamos del Plan una herramienta gerencial, para direccionar todas nuestras acciones en función de lograr los objetivos y metas que nos hemos trazado, para poder garantizar la sostenibilidad del buen momento deportivo que vive nuestro país.

Se trata entonces de alinear todas nuestras acciones y disponer todos los recursos a nuestro alcance, con un solo propósito: seguir haciendo del deporte el principal medio para el crecimiento y desarrollo personal de nuestros atletas y la mejor estrategia para posicionar el buen nombre de Colombia y de sus dirigentes deportivos a nivel internacional. A todos los que participaron con sus aportes e hicieron suyo este compromiso, muchas gracias, el futuro es de todos ustedes.

Baltazar Medina
Presidente Comité Olímpico Colombiano

SUBSISTEMA NACIONAL DE DEPORTE ASOCIADO

Para la comprensión del Subsistema Nacional de Deporte Asociado transcribimos las definiciones que presenta la Ley 181 de 1995:

Deporte asociado. Es el desarrollo por un conjunto de entidades de carácter privado organizadas jerárquicamente con el fin de desarrollar actividades y programas de deporte competitivo de orden municipal, departamental, nacional e internacional que tengan como objeto el alto rendimiento de los deportistas afiliados a ellas.

Deporte competitivo. Es el conjunto de certámenes, eventos y torneos, cuyo objetivo primordial es lograr un nivel técnico calificado. Su manejo corresponde a los organismos que conforman la estructura del deporte asociado.

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



En esta misma Ley del deporte colombiano, en proceso de actualización, establece lo siguiente:

Artículo 72. El Deporte Asociado estará coordinado por el Comité Olímpico Colombiano que cumplirá funciones de interés público y social en todos los deportes, tanto en el ámbito nacional como internacional, sin perjuicio de las normas internacionales que regulan cada deporte.

Artículo 73. El Comité Olímpico Colombiano, como organismo de coordinación del deporte asociado, tiene como objeto principal la formulación, integración, coordinación y evaluación de las políticas, planes, programas y proyectos relacionados con:

- 1. El deporte competitivo. 2. El deporte de alto rendimiento.**
- 3. La formación del recurso humano propio del sector.**

Artículo 74. El Comité Olímpico Colombiano, en concordancia con las normas que rigen el Sistema Nacional del Deporte, cumplirán las siguientes funciones:

- 1.** Elaborar los planes y programas que deben ser puestos a la consideración de la Junta Directiva de Coldeportes (hoy Mindeportes), a través del director, como parte del Plan de Desarrollo Sectorial.
- 2.** Elaborar, en coordinación con las federaciones y asociaciones deportivas, el Calendario Único Nacional y vigilar su adecuado cumplimiento.
- 3.** Vigilar que las federaciones y asociaciones deportivas nacionales cumplan oportunamente los compromisos y los requerimientos que exijan los organismos deportivos internacionales a los que estén afiliados.
- 4.** Coordinar la financiación y organización de competencias y certámenes con participación nacional e internacional con sede en Colombia y la participación oficial de delegaciones nacionales en competencias deportivas subregionales, regionales, continentales o internacionales de conformidad con las disposiciones y reglamentos vigentes sobre la materia.
- 5.** Llevar un registro especial de los deportistas nacionales en las diferentes disciplinas deportivas que permita establecer su nivel y posible participación en eventos de carácter internacional y, velar por el bienestar, educación, salud y desarrollo integral de estos deportistas.
- 6.** Celebrar con las diferentes entidades del sector público o privado, convenios o contratos para el desarrollo de su objeto.
- 7.** Elaborar y desarrollar conjuntamente con las Federaciones Deportivas Nacionales, o directamente según sea el caso, los planes de preparación de los deportistas y delegaciones nacionales.

Las Federaciones Deportivas Nacionales son organismos de derecho privado, constituidas como asociaciones o corporaciones por un número mínimo de ligas deportivas o asociaciones deportivas departamentales o del Distrito Capital o de ambas clases para fomentar, patrocinar y organizar la práctica de un deporte y sus modalidades deportivas dentro del ámbito nacional e impulsarán programas de interés público y social

The image displays a collection of 48 logos for Colombian sports federations, organized in a 6x8 grid. Each logo represents a different sport and includes the name of the federation in Spanish and its acronym. The sports represented include basketball (FCB), badminton (badminton), baseball (FEBAS), boxing (FECOLBOX), canoeing (FECOCANOA), cycling (FECOLCICLO), equestrian (Federación Ecuestre de Colombia), futsal (FECOL FUTSALÓN), gymnastics (FEDERACION COLOMBIANA DE GIMNASIA), judo (FEDERACION COLOMBIANA DE JUDO), karate (FECOL KARATE), kendo (FECOL KENDO), lawn tennis (fecolsurf), netball (FECOLNETBALL), rowing (FECOLREMADA), sailing (FEDERACION COLOMBIANA DE VELAS), shooting (FECOL TIRO), soccer (FEDERACION COLOMBIANA DE FUTBOL), swimming (FECOLNADACION), table tennis (FECOL TENIS DE MESA), tennis (FECOL TENIS), volleyball (FECOL VOLEIBOL), and weightlifting (FECOLLEVANTAMIENTO DE PESAS).

ANÁLISIS EXTERNO

Para una adecuada formulación estratégica del S.N.D.A en el horizonte de tiempo 2021-2024 es importante presentar el contexto nacional y mundial en que nos desempeñamos, con el fin de enriquecer el análisis y la reflexión estratégica. Precisamos entonces las principales oportunidades y amenazas para el subsistema.

3.1 OPORTUNIDADES

FORTALECIMIENTO DE LA INSTITUCIONALIDAD



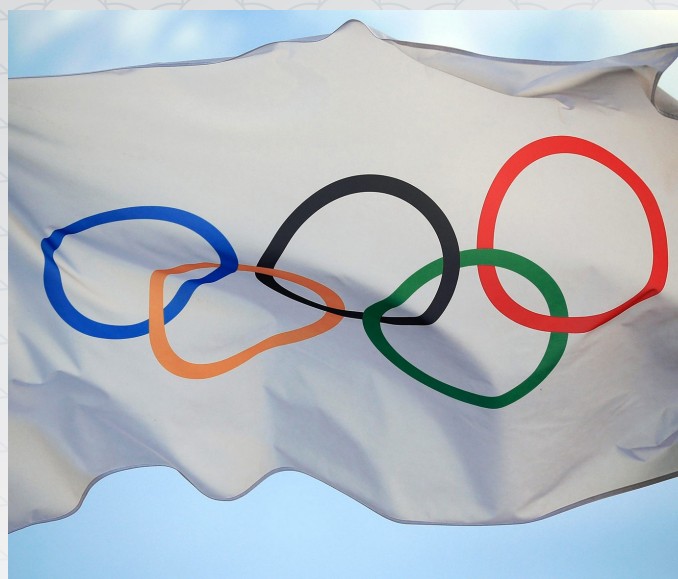
En el ciclo anterior 2017-2020 se presentó la transformación del Departamento Administrativo del Deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre – Coldeportes, dependencia adscrita al Ministerio de Cultura, en Ministerio del Deporte- Mindeportes, como ente gubernamental rector del sistema nacional del deporte en Colombia. Bajo esta nueva figura se logrará, entre otras, la mejoría en la gestión y administración del sistema y una mayor capacidad de avanzar en la formulación de las políticas y en el marco normativo requerido para el desarrollo del deporte nacional.

Igualmente, se está trabajando en el proyecto de reforma a la Ley 181/95 del deporte, que brindará un marco jurídico mas acorde con las nuevas realidades del sector.

ATRACCIÓN DE INVERSIONES A LA INDUSTRIA DEL DEPORTE

Existe evidencia del creciente interés de la empresa privada en participar en la industria del deporte, como una decisión financiera para la búsqueda de retornos atractivos e igualmente como un tema de responsabilidad social corporativa, por el impacto social por el deporte.

En varias regiones se han venido conformando clústeres de la industria deportiva, para que, en unión de los diversos actores, se puedan lograr avances importantes en su competitividad como sector, que algunos analistas han encontrado, que esta industria representa en muchos países aproximadamente entre un 2% y un 5% del PIB.



DISPONIBILIDAD DE TECNOLOGÍAS DE LA 4 RI EN EL CAMPO DEL DEPORTE

La denominada cuarta revolución industrial 4RI, está impactando casi todos los sectores de la sociedad, con sus diferentes tecnologías digitales, físicas y biológicas, y no podía ser la excepción el sector del deporte y, especialmente, el subsistema del alto rendimiento y la alta competición. Tecnologías como el internet de las cosas IoT, la inteligencia artificial, la realidad virtual y la realidad aumentada, robótica, big data, los nuevos materiales, entre otras.

El manejo de miles de datos sobre múltiples variables en el desempeño deportivo, con herramientas de big data e inteligencia artificial, el uso de tejidos tecnológicos que se adaptan a las características fisiológicas del atleta pueden significar mejoras substanciales en el rendimiento competitivo y ayudan a la prevención de lesiones.

Microsoft, consciente de esta oportunidad, creó en el año 2015 el Centro Mundial de Innovación en el Deporte en Madrid, en este centro se incubarán los desarrollos tecnológicos del deporte mas innovadores del mundo, según sus creadores.

NUEVOS MODELOS DE NEGOCIOS EN LA INDUSTRIA



El aprovechamiento, no sólo en el campo deportivo, de las tecnologías de la 4RI, sino en la gestión empresarial, para hacer frente a la transformación/disrupción digital, es una realidad en muchas disciplinas deportivas, que obligan a las organizaciones deportivas a repensar o reconfigurar hacia modelos de negocio atípicos, pero necesarios.

Esta necesidad fue acentuada por la pandemia, como algunos analistas opinan, hay un antes y un después de la pandemia en la industria deportiva.

Las estructuras de costo y de ingresos en las organizaciones deportivas cambiarán. Cada vez menos dependencia de los ingresos por asistencia de espectadores. La emergencia de nuevos competidores y las demandas de los consumidores por productos cada vez mas digitales obligan a las organizaciones a mejorar su propuesta de valor: por ejemplo, hacia los E-Sports. Todo esto apoyado por la aparición de nuevas plataformas de transmisión en vivo de eventos deportivos con cobertura global. Hay un cambio importante de los hábitos de consumo de los productos deportivos por parte de los consumidores, lo que conlleva a una reinención del negocio.

3.2 AMENAZAS

APLAZAMIENTO Y CANCELACIÓN DE EVENTOS DEPORTIVOS

En los últimos años, la presencia de variados fenómenos y hechos de tipo económico, social, político y ambiental están generando una serie de riesgos globales, que están generando la obligada cancelación, por temas de seguridad a la población, de importantes eventos deportivos de carácter local, nacional e internacional. El mas reciente, de impacto global, a causa de la pandemia por el Coronavirus SARS-CoV2, razón del aplazamiento del evento mas importante del ciclo olímpico 2017-2020: Los Juegos Olímpicos de Tokio2020 y de muchos mas alrededor del mundo.

Otros fenómenos recientes, que justificaron el aplazamiento o cancelación de eventos deportivos, son las movilizaciones sociales (paros, protestas, disturbios) de cientos de personas que marcharon en múltiples ciudades capitales exigiendo de las autoridades cambios en las políticas económicas y sociales. Igualmente, Los desastres naturales (terremotos, erupción de volcanes, incendios) o pésimas condiciones meteorológicas han obligado a cambios en la programación.

DISMINUCIÓN DE LOS PRESUPUESTOS DE LA EMPRESA PRIVADA A PATROCINIOS

Una serie de factores adversos han impactado en las empresas, tanto públicas como privadas, que han afectado sus presupuestos, obligando a estas a disminuir las partidas que consideran no estratégicas y lamentablemente el rubro de mecenazgo y patrocinio, entran bajo esta categoría. Inclusive por parte de las grandes multinacionales de la industria del deporte, como los fabricantes de ropa deportiva y en aquellos deportes que atraían la atención por parte de los espectadores. La agencia de Marketing Two Circles ha previsto una caída de un 37% en la inversión en patrocinio deportivo a nivel mundial como resultado de la pandemia.

Como una noticia alentadora, un estudio de Nielsen Sports, realizado en Alemania encontró que un 69% de los encuestados declara que un rescate financiero a un club deportivo mejoraría la imagen y simpatía hacia el patrocinador.



LIMITACIÓN EN LA MOVILIZACIÓN DE PERSONAS A NIVEL INTERNACIONAL

Otra grave amenaza para la asistencia a eventos de preparación y competición de nuestras delegaciones deportivas son las limitaciones en la movilización de personas a nivel local, nacional o internacional. Estas limitaciones son debidas a diversas causas de carácter económico, social, político o ambiental. En este punto haremos referencia a causas distintas a las planteadas en la primera amenaza del aplazamiento de eventos: la pandemia, protesta social y fenómenos naturales.

Entre las causas económicas podría presentarse, por ejemplo: una grave crisis cambiaria o inflacionaria (en el país de origen o en el de destino).

Otra limitante para la adecuada movilización de personas a eventos deportivos, en calidad de atletas, entrenadores, médicos y delegaciones en general, tiene su fundamento en distorsiones sociales como la homofobia, la xenofobia, la discriminación, el racismo que ocasionan dificultades de una libre y segura movilización.

De carácter político, entre otras, podríamos encontrar un rompimiento de las relaciones políticas entre los Estados, por ejemplo, en el caso colombiano con las relaciones Colombia-Cuba, Colombia-Venezuela. O cambios en las políticas migratorias de algunos Estados que aumentan sus exigencias y requisitos o simplemente demoran el trámite de los visados y permisos de permanencia o de tránsito.



INCREMENTO DE LAS BRECHAS TECNOLÓGICAS CON DEPORTISTAS DE PAÍSES DESARROLLADOS

En un punto anterior se había planteado la disponibilidad de las nuevas tecnologías de la 4RI como una oportunidad, pero en la medida que haya dificultades de acceso por parte de deportistas de algunos países hacia estas tecnologías se generarían estas brechas tecnológicas que harían unas competencias no justas. El acceder a estas tecnologías no solo tienen causas en las dificultades financieras de los entes deportivos, sino en los procesos de apropiación tecnológica: **resistencia al cambio, débil fundamentación básica en Ciencias del deporte por parte de los actores del subsistema.**

AUMENTO DE LA DESERCIÓN DE NUEVOS TALENTOS DEPORTIVOS POR FALTA DE APOYO

Otra amenaza importante para la sostenibilidad del subsistema es el aumento en la deserción de nuevos talentos deportivos, principalmente por falta de apoyo.

El proceso de desarrollo integral de largo plazo de los deportistas, que cubra las diferentes áreas de trabajo: técnica, táctica, condición física, nutrición, mental, holístico y médico, requieren de unas capacidades y recursos físicos, materiales, humanos y financieros, que en la mayoría de los casos son asumidos, en la mayoría de los casos con muchas limitaciones, por la familia de los deportistas. Son conocidas innumerables historias de jóvenes talentos con gran potencial para ser deportistas de altos logros, que vieron truncada sus carreras por falta de apoyo.

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

Para la definición del siguiente marco estratégico para el Subsistema Nacional del Deporte Asociado 2021-2024 se realizó el proceso de reflexión y análisis estratégico en reunión por canal remoto con los directivos de las Federaciones Deportivas Nacionales y la consulta a los diferentes actores relevantes del subsistema. En la reunión se analizaron los resultados parciales del ciclo olímpico 2017-2020 como insumo de la planeación del presente ciclo.

El Marco Estratégico propuesto en el presente documento consta de la Misión, la Visión y los Principios y Valores, igualmente el Mapa Estratégico donde se presentan en forma lógica los objetivos estratégicos para el Subsistema. Finalmente, se presenta el Cuadro de Mando Integral donde se presentan los objetivos estratégicos, los indicadores claves de gestión, las metas y las iniciativas estratégicas.

Esta Carta de Navegación para el Deporte Asociado Nacional hacia París 2024, facilitará la toma de decisiones y acciones de todos y cada uno de los actores del subsistema en su rol respectivo, con el fin de construir colectivamente el futuro deseado plasmado en la visión y misión institucional propuesta.

VISIÓN

Consolidarnos al 2024 como potencia deportiva continental, con logros obtenidos por atletas limpios, que generen un alto impacto económico, social y ambiental, liderados por un equipo de dirigentes que gestionarán eficaz y eficientemente un subsistema articulado y sostenible, con excelente transparencia, credibilidad y confianza en la gobernanza institucional.



MISIÓN

Nuestra Misión es la formulación, integración, coordinación, ejecución y evaluación de políticas, planes, programas y proyectos para el desarrollo y crecimiento del deporte competitivo y de altos logros, en Colombia.

VALORES Y PRINCIPIOS

El Comité Olímpico Colombiano asume como valores organizacionales, los valores olímpicos universales emitidos por el COI para el Movimiento Olímpico:

Excelencia

La excelencia como valor es la consecuencia del alineamiento de los objetivos de la organización desde una perspectiva sistémica. Dicho alineamiento garantiza coherencia en los procesos, acercamiento efectivo al cliente, autonomía y espíritu empresarial, productividad y flexibilidad para la adaptación al medio, todos estos asuntos de máxima importancia para el Comité Olímpico Colombiano.

Amistad

La amistad, entendida como la relación afectiva entre las personas es un valor fundamental para los procesos internos y externos del COC, ya que involucra la confianza, el respeto y el trabajo unido de todos quienes hacemos parte de la familia del Comité Olímpico Colombiano.

Respeto

El respeto a sí mismos, a los demás y al entorno permiten comprender y asumir las propias posibilidades y las de otros, en un marco de tolerancia y convivencia. Respetar las reglas del Comité Olímpico Colombiano, ser amable y afectuoso, expresarse hacia los demás con consideración y no atropellar a los otros en la interacción serán siempre formas eficaces de reforzar el Espíritu Olímpico que todos debemos representar con orgullo al ser miembros del Movimiento Olímpico.



IGUALMENTE, EN EL S.N.D.A SE SIGUEN LOS PRINCIPIOS DEL OLIMPISMO:

NO DISCRIMINACIÓN. El movimiento olímpico lucha para garantizar que el deporte sea practicado sin ninguna forma de discriminación.

SUSTENTABILIDAD. El movimiento olímpico organiza y desarrolla programas de un modo que promueve el desarrollo sustentable económico, social y ambiental

HUMANISMO. Las actividades del movimiento olímpico colocan a la gente en el centro de su atención garantizando que la practica del deporte permanezca como un derecho humano.

PLAN ESTRATÉGICO

Para el Plan Estratégico del ciclo 2021-2024 del S.N.D.A. colombiano se presenta en primer lugar el mapa estratégico, la explicación detallada de las perspectivas y los objetivos estratégicos y, finalmente, en forma detallada el plan bajo la metodología del Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard).



5.1 MAPA ESTRATÉGICO

El Mapa estratégico, herramienta estratégica de la metodología del Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral) permite presentar los objetivos estratégicos del Subsistema Nacional del Deporte Asociado colombiano de manera gráfica y lógica por sus relaciones de causalidad.

Describe los caminos o rutas críticas a través de relaciones de causalidad (causa/efecto) entre los objetivos estratégicos propuestos, que conducen al logro de la Visión y Misión del subsistema.

Con esta herramienta de gestión, nos aseguramos que el modelo de gestión sea balanceado y equilibrado: Qué se cubra las dimensiones interna y externa del subsistema, que se presenten factores de tipo cualitativos y cuantitativos, en construir el futuro, actuar en el presente y corregir lo realizado en el pasado y hacer la evaluación con indicadores de insumo, de producto y de resultado (eficacia, eficiencia y efectividad). Es igualmente una herramienta que facilita la comunicación de la estrategia, la ejecución estratégica y el control y seguimiento de los planes establecidos para el logro de los objetivos estratégicos.

El Mapa estratégico se ha dividido de acuerdo a sus objetivos estratégicos en dos grandes cuerpos: Un mapa estratégico para el pilar deportivo y otro mapa estratégico para el pilar de gestión empresarial, con gran interdependencia el uno del otro, por lo cual se requiere de una gran articulación entre los dos. En el pilar deportivo se contemplan ocho (8) objetivos y en el mapa del pilar de gestión empresarial se ubican diez (10) objetivos.

Cada mapa estratégico tiene las cuatro dimensiones o perspectivas del subsistema, recomendadas por los creadores de la metodología: David Norton y Robert Kaplan



PERSPECTIVA DE SOCIEDAD COLOMBIANA "Si tenemos éxito ¿Cómo nos verá la sociedad colombiana?"
PERSPECTIVA DE BENEFICIARIOS "Para alcanzar nuestra Visión/Misión ¿Qué valor debemos entregar a nuestros beneficiarios?"
PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS "Para satisfacer a nuestros beneficiarios ¿En qué procesos debemos destacarnos?"
PERSPECTIVA DE INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE "Para alcanzar nuestra Visión/Misión, que insumos y/o capacidades debemos adquirir"



SUBSISTEMA NACIONAL DEL DEPORTE ASOCIADO S.N.D.A. MAPA ESTRATÉGICO 2021-2024

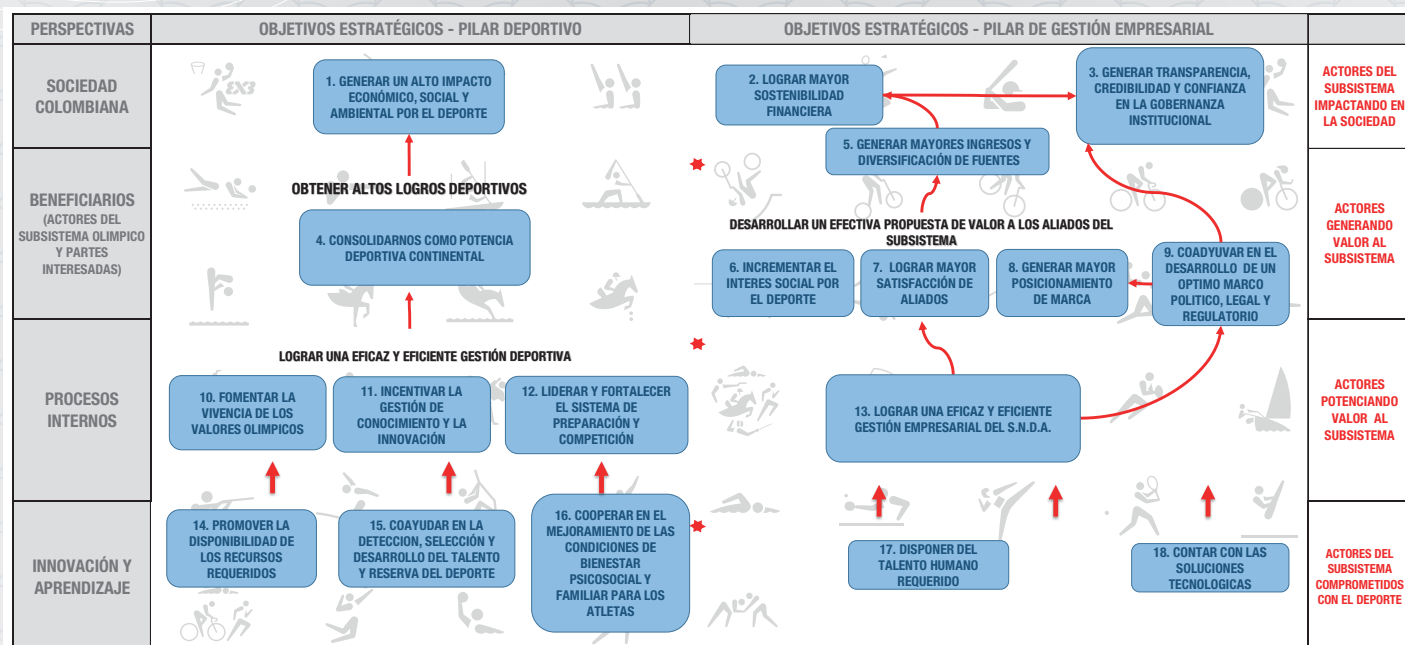


VISIÓN

Consolidarnos al 2020 como potencia deportiva continental, con logros obtenidos por atletas limpios que generen un alto impacto económico, social y ambiental, liderados por un equipo de dirigentes que gestionarán eficaz y eficientemente un subsistema articulado y sostenible con excelente transparencia, credibilidad y confianza en la gobernanza institucional.

MISIÓN

Nuestra misión es la formulación, integración, coordinación, ejecución y evaluación de políticas, planes, programas y proyectos para el desarrollo y crecimiento del deporte competitivo y de altos logros en Colombia



5.2 PERSPECTIVAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

En el presente capítulo se presenta una breve descripción de cada una de las cuatro perspectivas de los mapas estratégicos y de cada uno los dieciocho (18) objetivos estratégicos contemplados en el Plan Estratégico del S.N.D.A.

5.2.1 PERSPECTIVA SOCIEDAD COLOMBIANA

La perspectiva “Sociedad Colombiana”, corresponde a la dimensión resultados o impactos que están alineados con el fortalecimiento de la gobernanza y articulación del Subsistema Nacional del Deporte Asociado. Es la perspectiva superior del Cuadro de Mando Integral. En esta perspectiva confluyen los resultados de todos los objetivos estratégicos propuestos en las otras perspectivas, que finalmente van a impactar en el logro de la Visión y la Misión propuesta para el S.N.D.A.

En el Mapa Estratégico del S.N.D.A. 2021-2024 y en esta perspectiva en particular, tenemos los tres (03) objetivos institucionales por lograr, uno en el pilar deportivo y dos en el pilar de gestión empresarial:



Pilar Deportivo:

1. GENERAR UN ALTO IMPACTO ECONOMICO, SOCIAL Y AMBIENTAL POR EL DEPORTE

Con este objetivo estratégico se quiere poner de relieve la gran contribución que hace el deporte en el desarrollo socioeconómico y ambiental del país. Aquí es pertinente recordar la famosa frase del líder sudafricano Nelson Mandela “el deporte tiene el poder de inspirar. Tiene el poder de unir a la gente como pocas cosas lo tienen. El deporte tiene el poder de cambiar el mundo”. Igualmente, en las recomendaciones para la agenda 2020+5 del COI se solicita reforzar el papel del deporte como importante facilitador de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

En este contexto se desarrollarán estrategias sociales vinculadas al deporte hacia grupos poblacionales vulnerables y acciones en general de responsabilidad social corporativa que realice el Comité Olímpico Colombiano y/o sus federaciones deportivas en forma individual o con el apoyo de sus aliados estratégicos.

Pilar Empresarial

2. LOGRAR MAYOR SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

Este objetivo estratégico plantea un reto importante para la perdurabilidad del Subsistema Nacional de Deporte Asociado: la necesidad de lograr sostenibilidad financiera o económica, que garantice su normal funcionamiento, la realización de sus procesos misionales y la cancelación oportuna de sus compromisos con el talento humano, sus proveedores y acreedores en general.

3. GENERAR TRANSPARENCIA, CREDIBILIDAD Y CONFIANZA EN LA GOBERNANZA INSTITUCIONAL

Este objetivo estratégico, alineado a la agenda 2020+5 del Comité Olímpico Internacional, implica una excelente articulación y compromiso de todos los actores del Subsistema. Tanto el gobierno regional y nacional, los aliados estratégicos y en general las partes interesadas (Stakeholders) demandan eficiencia, transparencia, credibilidad, integridad y rendición de cuentas por los recursos que aportan al subsistema. Implica brindar un clima de confianza, fiabilidad y veracidad sobre la capacidad de gobernanza del subsistema para cumplir sus roles y funciones de manera oportuna y eficaz.

Lo anterior exige por parte de los actores del Subsistema el buen uso de prácticas de buen gobierno, de contratación y de gestión eficiente en lo deportivo y gerencial.

El subsistema promoverá para que estos dirigentes deportivos participen activamente y logren representatividad ante los organismos internacionales del deporte a nivel regional y mundial.

Un lema que resume esta perspectiva sería: **“ACTORES DEL SUBSISTEMA IMPACTANDO A LA SOCIEDAD”**

5.2.2. PERSPECTIVA BENEFICIARIOS

La perspectiva “Beneficiarios” está relacionada con los objetivos estratégicos que se logran al generar o entregar atributos de valor para los beneficiarios o usuarios del subsistema: Atletas, entrenadores, jueces, dirigentes, aliados estratégicos, entes territoriales y gubernamentales. En esta perspectiva en particular se presentan seis (6) objetivos estratégicos, uno en el pilar deportivo y cinco en el pilar de gestión empresarial:

Pilar Deportivo:

4. CONSOLIDARNOS COMO POTENCIA DEPORTIVA CONTINENTAL

Con este objetivo estratégico fundamentalmente se busca consolidar las posiciones competitivas alcanzadas a nivel internacional por parte de nuestros atletas y grupos deportivos. Igualmente se buscará consolidar los resultados medidos por el número de medallas, diplomas y puntos olímpicos.



Pilar Empresarial:

5. GENERAR MAYORES INGRESOS Y DIVERSIFICACIÓN DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Este objetivo estratégico que responde a una importante debilidad de todas las organizaciones del subsistema, exige disminuir la dependencia económica de los recursos públicos (actualmente superior al 80%), idealmente para llegar a una importante autosostenibilidad del Subsistema.

Se debe seguir profundizando en la diversificación de las fuentes de ingreso, por ejemplo, a través de la comercialización de productos y servicios, derechos del uso de marcas, derechos deportivos, etc.

Estos mayores ingresos nos aseguran contar con los recursos requeridos para una mejor preparación y competición de nuestros atletas y la generación del talento y reserva deportiva necesaria para el futuro deportivo del país. En la agenda 2020+5 del COI se llama la atención a la necesidad de innovar en los modos de generar ingresos.

6. INCREMENTAR EL INTERÉS SOCIAL POR EL DEPORTE

En este objetivo se busca generar mayor visibilidad del deporte. Debemos generar y brindar eventos deportivos que sean espectáculo y entretenimiento para nuestros espectadores y audiencias en general. Ello nos asegurará más frecuencia en la presencia a los eventos de competición que organizamos. Es una de las formas de asegurar la vinculación de las marcas al deporte.

7. LOGRAR MAYOR SATISFACCIÓN DE ALIADOS ESTRATÉGICOS

Debemos asegurarnos que generemos y entreguemos valor a nuestros aliados estratégicos. La satisfacción se logra en la medida que cumplamos con nuestras promesas de valor. Debemos entender y comprender cuáles son exactamente los atributos de valor que nuestros aliados buscan como contraprestación por sus apoyos.

8. GENERAR MAYOR POSICIONAMIENTO DE MARCA

Uno de los resultados más importante para las organizaciones empresariales es la construcción y consolidación de un activo valioso: su marca.

En este sentido se busca apoyar a los aliados estratégicos en obtener los beneficios de la asociación y notoriedad de su marca al deporte y la mejora en el posicionamiento y capital de marca (Brand Equity) de las marcas del S.N.D.A.

9. COADYUVAR EN EL DESARROLLO DE UN ÓPTIMO MARCO POLÍTICO, LEGAL Y REGULATORIO

El Comité Olímpico Colombiano, como líder del Subsistema, debe coadyuvar en estudio, la formulación y promulgación del marco político, legal y regulatorio para el deporte asociado en el país.

Existen diferentes vacíos en la legislación colombiana respecto al deporte asociado y en las “reglas del juego” del sector, que son importante definir, actualizar y clarificar. Se debe propender por tener los adecuados marcos normativo regulador, el marco normativo de fomento, el marco normativo de promoción y el marco normativo de facilitación.

El subsistema ha tenido unas dinámicas y evolución importantes en los últimos años en nuestro país y el marco no ha evolucionado a este mismo ritmo.

El lema que resume esta perspectiva sería: **“ACTORES GENERANDO VALOR AL SUBSISTEMA”**

5.2.3 PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS

La perspectiva de los “procesos internos” está relacionada con los principales procesos internos o acciones que se realizan en el subsistema, que permiten obtener los productos que generan valor para los beneficiarios o usuarios del subsistema. En esta perspectiva donde se busca lograr una eficaz y eficiente gestión deportiva y empresarial, se presentan cuatro (4) objetivos estratégicos, tres en el pilar deportivo y un objetivo en el pilar empresarial, los cuales se describen a continuación:



Pilar Deportivo:

10. FOMENTAR LA VIVENCIA DE LOS VALORES OLÍMPICOS

Se busca con este objetivo estratégico incentivar los logros de los Atletas limpios, seguir en el trabajo de continuar forjando una cultura que incentive la vivencia de los valores olímpicos y en general, seguir los lineamientos y directrices del movimiento olímpico.

Para ello, se buscará el fortalecimiento del trabajo con los actores académicos y deportivos del sector en los diferentes territorios del país. Este proceso formativo debe ser transversal en toda la carrera deportiva de los atletas: detección, captación, formación, competición y postcarrera. En este punto, se debe velar también por la vivencia de los principios de diversidad, igualdad, inclusión, equidad y sostenibilidad.

La Comisión disciplinaria del Comité Olímpico Colombiano velará por la aplicación de las sanciones o correctivos a aquellos que intenten atentar con estos preceptos guía.

11. INCENTIVAR LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN

Con este objetivo estratégico se busca fomentar procesos de formación, capacitación, certificación e investigación para los actores del subsistema: atletas, entrenadores, jueces, dirigentes, y en general para todos los profesionales vinculados del Subsistema.

Incluye la construcción de redes de conocimiento y comunidades académicas del sector. La actualización permanente en herramientas de gestión deportiva, como, por ejemplo, el curso GOLD para dirigentes deportivos del Comité Olímpico Internacional. Se propende también por la socialización de buenas prácticas y modelos deportivos exitosos que se utilizan a nivel nacional e internacional.

Se debe buscar la apropiación de las nuevas metodologías y herramientas de las Ciencias del deporte.

12. LIDERAR Y FORTALECER EL SISTEMA DE PREPARACIÓN Y COMPETICIÓN

Este objetivo estratégico de carácter misional en el Subsistema contempla la generación de lineamientos y procesos de planificación deportiva.

Se busca igualmente liderar y fortalecer un sistema de preparación y competición deportiva para el deporte colombiano, consolidando el logro deportivo como potencia continental. Por supuesto, se hace referencia a la participación tanto para eventos del ciclo olímpico como para los eventos programados por las Federaciones Deportivas Internacionales.

Dadas las limitaciones en los recursos y capacidades del Subsistema se deberá priorizar la participación por parte de la Comisión Técnica, en un plan deportivo: en qué eventos, que deportes, que modalidades y que deportistas participarán.



Pilar Empresarial:

13. LOGRAR UNA EFICAZ Y EFICIENTE GESTIÓN EMPRESARIAL DEL SUBSISTEMA DE DEPORTE NACIONAL ASOCIADO (FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL)

Con este objetivo estratégico se busca el fortalecimiento de la capacidad de gestión integral, la planeación, la evaluación, la financiación y la promoción de los organismos del Subsistema. En este objetivo se incluyen todos los procesos administrativos y gerenciales que garantizaran las capacidades, competencias y recursos de apoyo y soporte para los procesos misionales. Se identificarán las buenas prácticas de gestión que sean replicables en las organizaciones del subsistema. En este objetivo es importante garantizar la equidad de género en los cuadros directivos de las organizaciones deportivas. Estos son:

GESTIÓN DE MERCADEO

Procesos encaminados a la identificación de los clientes potenciales, la precisión de su segmentación, definir la propuesta de valor al cliente, seleccionar el portafolio de productos (bienes y/o servicios) y precios a ofrecer al mercado, definir las estrategias de comunicación y las estrategias de posicionamiento de marca. Liderar igualmente las investigaciones de mercado para mantener actualizada la información sobre los gustos y preferencias del público objetivo.

GESTIÓN COMERCIAL

El proceso comercial se dirige a la negociación y consecución de los clientes/beneficiarios del subsistema y define las estrategias de venta adecuadas. Una adecuada gestión comercial va a permitir al subsistema el logro del objetivo estratégico de aumento de los ingresos. Maneja, cultiva y gestiona las relaciones con los aliados estratégicos a nivel nacional e internacional.

GESTIÓN DE COMUNICACIONES

Llegar a la mayor cantidad de públicos de nuestra sociedad por intermedio de los medios de comunicación tradicionales y alternativos, con la filosofía y las informaciones del movimiento olímpico y del deporte asociado, utilizando los canales y las herramientas tecnológicas disponibles para tal fin.

GESTIÓN FINANCIERA

Esta importante función de la gestión de los recursos económicos se encarga de su óptima utilización, realiza los presupuestos necesarios para el período y se encarga de su consecución. Promueve la implementación exitosa de las normas internacionales de información financiera NIIF en los actores del subsistema.

El lema que resume esta perspectiva sería: “ACTORES POTENCIANDO ARTICULADAMENTE VALOR AL SUBSISTEMA”.

5.2.4 PERSPECTIVA INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE

La perspectiva “Innovación y Aprendizaje” está relacionada con los objetivos estratégicos correspondientes a los insumos, recursos o entradas al subsistema, son las palancas, impulsores o propulsores estratégicos para direccionar el subsistema hacia futuro. En esta perspectiva tenemos cinco (05) objetivos estratégicos, tres (3) en la perspectiva del pilar deportivo y dos (2) en el pilar de gestión empresarial, que se describen a continuación:



Pilar deportivo:**14. PROMOVER LA DISPONIBILIDAD DE LOS RECURSOS REQUERIDOS**

Con este objetivo estratégico se busca asegurar la disponibilidad en tiempo y lugar de los recursos necesarios para la realización de los procesos misionales del subsistema. Incluyen los recursos económicos, de equipamiento y el talento humano cualificado y con las competencias requeridas (genotipo, entrenadores y jueces).

15. COADYUVAR EN LA DETECCIÓN, SELECCIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO Y RESERVA DEL DEPORTE

En este objetivo estratégico se busca desarrollar acciones encaminadas a contribuir con la detección, selección y desarrollo del talento y reserva del deporte a nivel nacional, tanto para el presente ciclo olímpico como para los ciclos futuros: 2028 y subsiguientes.

La participación en los Juegos Olímpicos de la Juventud y eventos internacionales en estas categorías, son una excelente oportunidad para ir preparando este potencial del deporte.

16. COOPERAR EN EL MEJORAMIENTO DE LAS CONDICIONES DE BIENESTAR PSICOSOCIAL Y FAMILIAR PARA LOS ATLETAS

El Subsistema debe seguir garantizando a los Atletas la cobertura de su seguridad social como mínimo, igualmente en el apoyo en temas educativos, el apoyo en temas sociales y familiares que pueden repercutir en el desarrollo de su vida deportiva y laboral.

Igualmente, en este objetivo se debe realizar una evaluación y seguimiento en las áreas de vivienda, alimentación, salud, educación y entorno familiar del Atleta. Que no sean aspectos que distraigan la concentración de los atletas en su preparación y participación. Es el reconocimiento de que el gran pilar de soporte y apoyo del Atleta es su familia.

Pilar Empresarial:**17. DISPONER DEL TALENTO HUMANO REQUERIDO**

Para este objetivo estratégico se realizarán procesos de selección y evaluación del talento humano, la definición del manual de funciones y perfil de cargos, la mejora del desempeño personal y profesional, buscando aumentar el sentido de pertenencia a la organización, lo que contribuye a reducir la rotación del mismo mediante la mejora de los procesos de promoción de cargos y estabilidad del personal útil a los entes del subsistema.

Se realizará la evaluación de las estructuras organizacionales de los actores del subsistema y garantizar el cumplimiento de la legislación laboral actual.

18. CONTAR CON SOLUCIONES TECNOLÓGICAS

Todos los procesos tanto misionales como de apoyo y soporte que se realizan para el Subsistema requieren de plataformas y soluciones tecnológicas adecuadas, que permiten hacerlos con mayor eficacia y eficiencia. En este objetivo se pretende lograr la disponibilidad de estas soluciones tecnológicas para el cumplimiento de los procesos.

Es importante la consolidación de los sistemas de información deportiva, como insumo clave para muchos de los procesos del subsistema.

El lema que resume esta perspectiva sería: “ACTORES DEL SUBSISTEMA COMPROMETIDOS CON EL DEPORTE ASOCIADO”.

5.3 VALIDACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

En el siguiente esquema se presenta una validación del Plan Estratégico para el Ciclo 2021-2024 del Subsistema Nacional de Deporte Asociado con una propuesta de la firma consultora Deloitte que mide el grado de madurez de los modelos de deporte de alto nivel de los países. Se observa que la inmensa mayoría de los indicadores definidos para las cinco dimensiones del modelo se tienen incorporados en el Plan Estratégico.

VALIDACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO CON EL GRADO DE MADUREZ DE LOS MODELOS DE DEPORTE DE ALTO NIVEL DE LOS PAISES



EVENTOS DE LA RUTA PARÍS 2024

 Año 1 2021	 Año 2 2022	 Año 3 2023	 Año 4 2023
 XXXII Juegos Olímpicos de Verano Tokio (JPN) 23 Jul al 08 Ago	 XXIV Juegos Olímpicos de Invierno Beijing (CHN) 04 al 20 Feb	 XIX Juegos Panamericanos Santiago (CHI) 20 Oct al 05 Nov	 IV Juegos Olímpicos de la Juventud de Invierno Gangwon (KOR) 19 Ene al 02 Feb
 I Juegos Panamericanos Junior 2021 Cali (COL) 9 Sep al 19 Sep	 III Juegos Suramericanos de la Juventud 2021 Rosario (ARG) 28 de abril- 8 de may	 II Juegos Mundiales de Playa Por Definir Sede Por Definir Fechas	 XXXIII Juegos Olímpicos de Verano Paris (FRA) 26 Jul al 11 Ago
 I Juegos Bolivarianos de la Juventud 2020 Sucre (BOL) 27 de nov al 9 dic	 XIX Juegos Bolivarianos Valledupar (COL) 24 de Jun al 5 Jul	V Juegos Suramericanos de mar y Playa Santa Marta (Col) POR CONFIRMAR	
	 The World Games XI Juegos Mundiales Birmingham (USA) 07 al 17 Jul		
	 XII Juegos Suramericanos Asunción (PAR) 1 Oct al 15 de Oct		
	XXIV Juegos centro americanos y del caribe POR CONFIRMAR POR CONFIRMAR		
	I Juegos Deportivos Centroamericanos y del Caribe de mar y Playa Santa Marta (Col) POR CONFIRMAR		



COLOMBIA



www.coc.org.co

    **@OlimpicoCol**