

**PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES PROGRAMA JUEGOS
INTERCOLEGIADOS DEL MINISTERIO DEL DEPORTE**

Sol Carolina Sáenz

sol.saenz@uniminuto.edu.co

Ingrid Johanna Parada

ingrid.parada@uniminuto.edu.co

Edison Orlando Sarmiento

Edison.sarmiento@ uniminuto.edu.co

Tutor

Santiago Torres Sánchez

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

**ESPECIALIZACIÓN EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LAS
ORGANIZACIONES**

Bogotá

2021

Palabras Claves

Entidades Públicas, Fidelización, Comunicación Estratégica, Clima Organizacional, Desarrollo Integral.

Resumen del Proyecto

El presente proyecto está enfocado en la propuesta de un Plan Estratégico de Comunicaciones para el Programa Juegos Intercolegiados del Ministerio del Deporte, con el cual se contribuya al mejoramiento de los procesos comunicativos al interior del equipo de trabajo, y al mismo tiempo permita implementar nuevas estrategias que influyan de manera positiva en las prácticas comunicativas que se establecen con los actores externos. Con la puesta en práctica de este Plan de Comunicaciones se pretende contribuir al mejoramiento de las cifras de niños, niñas y adolescentes entre los 7 y los 17 años, escolarizados y no escolarizados, inscritos en el Programa, las cuales han venido disminuyendo desde el año 2019.

En el proyecto se da a conocer el funcionamiento estructural del Programa de manera interna y externa, el cual se encuentra enmarcado bajo los lineamientos establecidos por el Ministerio del Deporte. Asimismo, se describe el proceso de diagnóstico, la metodología llevada a cabo en la investigación y los resultados obtenidos de la indagación; a partir de ellos se establece la Fidelización, la Comunicación estratégica, el Clima organizacional y el Desarrollo integral como principales categorías de investigación.

Este proceso se lleva a cabo con el fin de dar respuesta a la pregunta inicial de la investigación ¿Cómo la estrategia de comunicaciones del programa Juegos Intercolegiados está apoyando el proceso de participación y el acceso a la información de niños, niñas y adolescentes?

A partir de los resultados obtenidos del diagnóstico se diseña el Plan Estratégico de Comunicaciones cuyo objetivo es fortalecer el trabajo en equipo y la comunicación con la comunidad deportiva escolar para fomentar la participación de niños, niñas y adolescentes al año 2023. Las estrategias y tácticas propuestas apuntan a aportar al fortalecimiento del clima organizacional y la comunicación de los actores internos, proyectar el Programa en la comunidad deportiva escolar como una propuesta de valor a su desarrollo integral e incentivar a la comunidad deportiva escolar la participación en el programa Juegos Intercolegiados de MinDeporte.

Key words

Public sector organisations, Target Audience Loyalty, Strategic Communication, Organizational Climate, Integral Development.

Abstract

This project seeks to contribute to the improvement of communication processes within the work team, and the implementation of new strategies that positively influence the communication practices established with external actors of the Program Juegos Intercolegiados throughout a Strategic Communications Plan.

With the implementation of this Plan, it is intended to contribute to the increasing of number of children enrolled in the Program, which has been decreasing since the year 2019.

In the project, it is described the internal and external structural functioning of the Program, which is framed under the guidelines established by MinDeporte. Likewise, the diagnostic process, the methodology carried out in the investigation and the results obtained from the investigation. Loyalty, Strategic Communication, Organizational Climate and Integral Development were established as the main categories of research.

This process was carried out in order to answer the initial research question: How is the communication strategy of Juegos Intercolegiados Program supporting the process of participation and access to information for children?

Based on the results obtained from the diagnostic, the Strategic Communication Plan was designed to strengthen teamwork and communication with the school community to encourage the participation of children between the years 2021 to 2023.



The proposed strategies and tactics aim to contribute to the strengthening of the organizational climate and the communication of internal actors, promote the Program in the school community as a value proposal for its integral development and so encourage them to participate in the Program.


Tabla de contenido

Palabras Claves	2
Resumen del Proyecto	2
Abstract	3
Índice de gráficos, ilustraciones y tablas.....	9
Índice de gráficos	9
Índice de anexos	10
1. Análisis situacional.....	12
1.1 Realidad corporativa	12
1.1.1 Ministerio del deporte en Colombia	12
1.1.2 Historia del programa	13
1.1.2 Descripción de la Organización	14
1.1.3 Proceso de inscripción y participación en el programa	14
1.1.4 Plan de incentivos	16
1.1.5 Misión del Programa Juegos Interscholasticos	18
1.1.6 Objetivos del Programa Juegos Interscholasticos.....	18
1.1.7 Participación histórica en el programa.....	19
1.1.8 Descripción de Stakeholders	20
1.1.8.1 Nivel externo	20
1.1.8.2 Nivel Interno	2
a) Equipo directivo del Programa	2
b) Colaboradores	26
2. Análisis del entorno	26
2.1 Escenario político	27
2.1.1 Poco apoyo del Estado a los deportistas y al desarrollo de las disciplinas deportivas.	27
2.1.3 Iniciativas del Gobierno adelantadas a partir del año 2019:.....	28

2.1.3.1 Radicación del Proyecto de Ley del Programa “Juegos Intercolegiados Nacionales”	29
2.2 Escenario económico	30
2.2.1 Financiación del programa	30
2.2.2 Histórico del presupuesto destinado para el deporte colombiano en los últimos años	30
2.3 Escenario socio cultural.....	31
2.3.1 Cultura del deporte en Colombia	31
2.3.2 Nueva Ley de Juegos Intercolegiados Nacionales quiere acabar con el sedentarismo de los niños y jóvenes.....	32
2.4 Escenario tecnológico.....	32
2.4.1 Infraestructura deportiva en Colombia.....	32
2.4.2 Bajo acceso de la comunidad a medios y plataformas tecnológicas.....	34
2.5 Escenario legal.....	34
3. Análisis comunicacional	35
3.1 Área de Gestión a la Promoción y la Divulgación	35
3.1.1 Funciones del área de Gestión a la Promoción y la Divulgación.....	36
3.1.2 Estructura del Área de Gestión a la Promoción y la Divulgación del Programa Juegos Intercolegiados.....	37
3.1.3 Perfiles del Área de Gestión a la Promoción y la Divulgación del Programa	37
3.1.3.1 Comunicadores con foco en Relaciones Públicas:.....	37
3.1.3.2 Comunicadores con foco digital:.....	39
3.1.3.3 Comunicación con foco visual y audiovisual:.....	39
4. Descripción de los actores y sus prácticas comunicativas.....	40
5. Descripción del Problema	44
6. Objetivos.....	46
6.1 General	46

6.2 Específicos	46
7. Antecedentes del problema	46
7.1 Antecedentes conceptuales	46
7.1 Fidelización	46
7.2 Comunicación estratégica	47
7.3 Clima organizacional	49
7.4 Desarrollo integral	51
8. Antecedentes Prácticos	53
8.1 Estrategias de Comunicación implementadas en el Programa Juegos Intercolegiados	53
8.1.1 Vigencias 2012 a 2015.....	53
8.1.1.2 Tácticas y Acciones de la Estrategia	54
8.1.2 Año 2015.....	58
8.1.3. Vigencia 2019	59
8.1.3 Vigencia 2020: estrategias de comunicación para la divulgación del programa implementadas durante la emergencia sanitaria por Covid-19	60
9. Categorización	61
10. Metodología	61
10.1 Instrumentos de recolección de información aplicados a nivel interno	63
10.1.1 Tipo de estudio:.....	64
10.2 Instrumentos de recolección de información aplicados a nivel externo	64
10.2.1 Tipo de estudio.....	66
11. Resultados	67
11.1 Resumen de resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos de recolección de información	67
12. Propuesta de Comunicación	73
12.1 Marca del plan	73

12.1.1 Nombre	73
12.1.2 Logo	74
12.1.3 Slogan.....	74
12.1.4 Infografías	74
12.2. Objetivos	78
12.2.1 General	78
12.2.2 Específicos.....	78
12.3 Estrategias.....	78
12.3.1  fase de apoyo ¡Arranquemos desde casa!	78
12.3.1.1 Públicos:.....	78
12.3.1.2 Objetivos de cambio:	78
12.3.1.3 Mensaje.....	79
12.3.1.4 Canales	79
12.3.1.5 Tácticas.....	79
12.3.1.5.1 Team Building	79
12.3.1.5.2 Informativo "INTERCOMUNICADOS".....	79
12.3.1.5.3 Premio al mejor de los mejores	80
12.3.1.5.4 Ponte al Día con la Direc.	80
12.3.1.6 Indicadores.....	80
12.3.2  Fase de impulso ¡Vamos a construir nuestro proyecto de vida!	81
12.3.2.1 Públicos:.....	81
12.3.2.2 Objetivos de cambio:	81
12.3.2.3 Mensaje.....	81

12.3.2.4 Canales.....	81
12.3.2.5 Tácticas.....	81
12.3.2.5.1 StoryScaping:	81
12.3.2.5.2 Live Streaming	82
12.3.2.5.3 Video e-learning	82
12.3.2.5.4 Capacitaciones certificadas	82
12.3.2.6 Indicadores.....	83
 12.4 Fase de vuelo. ¡Atrévete a cambiar las circunstancias!	83
12.4.1 Públicos:	83
12.4.2 Objetivos de cambio:.....	84
12.4.3 Mensaje	84
12.4.4 Canales.....	84
12.4.5 Tácticas.....	84
12.4.5.1 Campaña Integrada:.....	84
12.4.5.2 Live Streaming	85
12.4.5.3 Cuñas radiales, televisión y prensa	85
12.4.6 Indicadores.....	85
12.5 Presupuesto	86
12.6 Cronograma.....	87
13. Conclusiones.....	89
14. Referencias bibliográficas.....	93
15. Cibergrafía.....	97
16. Anexos.....	98

Índice de gráficos, ilustraciones y tablas

Índice de gráficos

Gráfico No. 1 Ciclo deportivo Juegos Intercolegiados.....	15
Gráfico No. 2 Regiones Juegos Intercolegiados.	16
Gráfico No. 3 Incentivos Juegos Intercolegiados.	17
Gráfico No. 4 Histórico de niños, niñas y adolescentes inscritos en la fase municipal 2018 a 2020.....	20
Gráfico No. 5 Actores Técnicos participantes en el Programa Juegos Intercolegiados. .	21
Gráfico No. 6 Equipo Directivo del Programa.....	24
Gráfico No. 7 Equipo de colaboradores del Programa.	26
Gráfico No. 8 Estructura del Área de Gestión a la Promoción y Divulgación del Programa.....	37
Gráfico No. 9 Estadísticas de visitas y seguidores del programa en redes sociales año 2013.	55
Gráfico No. 10 Estadísticas de visitas a la página web del programa en el año 2013.	56
Gráfico No. 11 Serie historias de vida COLDEPORTES	59
Gráfico No. 12 Segmentación de participantes de la encuesta externa por género.	65
Gráfico No. 13 Segmentación de participantes de la encuesta externa por edad.	65
Gráfico No. 14 Segmentación de participantes de la encuesta externa por rol.	66
Gráfico No. 15 Segmentación de participantes de la encuesta externa por estrato socioeconómico.....	66
Gráfico No. 16 Efectividad de los canales de comunicación interna.	69
Gráfico No. 17 Canales de comunicación interna.	69
Gráfico No. 18 Canales alternativos de comunicación interna.	70
Gráfico No. 19 Canales de comunicación más utilizados a nivel externo.....	72
Gráfico No. 20 Canales de comunicación preferidos a nivel externo.	73
Gráfico No. 21 Logo Campaña camino a la Gloria.....	74
Gráfico No. 22 Infografía estrategia 10K Fase de apoyo	75
Gráfico No. 23 Infografía estrategia 21K Fase de impulso	76
Gráfico No. 24 Infografía estrategia 42K Fase de vuelo.....	77

Índice de tablas

Tabla No. 1 Caracterización Equipo Directivo Programa Juegos Intercolegiados.....	24
Tabla No. 2 Matriz de mapeo de actores: Juegos Intercolegiados del Ministerio del Deporte.....	40
Tabla No. 3 Instrumentos de recolección de información para el público interno.....	64
Tabla No. 4 Instrumentos de recolección de información para el público externo.....	67
Tabla No. 5 Matriz Estrategia 10 K.....	80
Tabla No. 6 Matriz Estrategia 21 K.....	83
Tabla No. 7 Matriz Estrategia 42 K.....	86
Tabla No. 8 Presupuesto Plan estratégico de Comunicaciones.	86
Tabla No. 9 Cronograma PECO.....	88

Índice de anexos

ANEXO 1: Matriz de aspectos y ejes de indagación

ANEXO 2: Matriz de preguntas de los aspectos y ejes

ANEXO 3: Matriz de Listado de fuentes

ANEXO 4: Matriz de definición de aspectos, nociones, técnicas y fuentes

ANEXO 5: Matriz de Diseño de instrumentos de indagación

ANEXO 6: Análisis de instrumentos de indagación. Análisis de instrumento de recolección de información 1: encuesta para determinar aspectos relacionados con la comunicación interna

ANEXO 7: Análisis de instrumento de recolección de información 2: entrevista a profundidad . Instrumento de recolección de información 2: Entrevista hecha al señor Eduardo Jaramiilo Giraldo

ANEXO 8: Instrumento de recolección de información 2: Entrevista hecha al señor Luis Eduardo Lombo

ANEXO 9: Instrumento de recolección de información 2: Entrevista hecha a la doctora Andrea Ávila, Directora de Fomento y Desarrollo del Ministerio del Deporte

ANEXO 10: Análisis de instrumento de recolección de información 3: encuesta para determinar aspectos relacionados con la comunicación externa

ANEXO 11: Matriz de categorización

ANEXO 12: Matriz conceptual

ANEXO 13: Cronograma del trabajo de campo

ANEXO 14: Formato de encuesta interna

ANEXO 15: Formato de entrevista a profundidad

ANEXO 16: Formato encuesta externa

1. Análisis situacional

1.1 Realidad corporativa

1.1.1 Ministerio del deporte en Colombia

El organismo encargado de garantizar el desarrollo y regular la práctica del deporte en Colombia es el Ministerio del Deporte de la República de Colombia, creado por medio de la Ley 1967 del 2019. En esta fecha se transformó el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre (Coldeportes) en el Ministerio del Deporte como organismo principal de la administración pública, del nivel central, rector del sector y del Sistema Nacional del Deporte.

El Ministerio del Deporte es la entidad gubernamental del Poder Ejecutivo encargada de formular, coordinar y vigilar la práctica del deporte, la recreación, la educación física, el aprovechamiento del tiempo libre y la actividad física, orientados al mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad colombiana. Su actual ministro es el abogado y ex deportista Ernesto Lucena Barrero, nombrado en septiembre de 2019.

Algunas de las principales funciones del Ministerio del Deporte son:

Formular, coordinar la ejecución y evaluar las políticas, planes, programas y proyectos en materia del deporte, la recreación, la actividad física, y el aprovechamiento del tiempo libre.

Dirigir y orientar la formulación, adopción y evaluación de las políticas, planes, programas y proyectos del Sector Administrativo del Deporte, Recreación, Actividad Física, y Aprovechamiento del Tiempo Libre.

Formular, adoptar, coordinar la ejecución y evaluar estrategias de la promoción, el fomento, el desarrollo y la orientación del deporte, la recreación, la actividad física, y el aprovechamiento del tiempo libre.

Elaborar, de conformidad con la Ley Orgánica respectiva y con base en los planes municipales y departamentales, el plan sectorial para ser incluido en el Plan Nacional de Desarrollo, que garantice el fomento y la práctica del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, y la educación física en concordancia con el Plan Nacional de Educación, regulado por la Ley 115 de 1994.

Dirigir, organizar, coordinar y evaluar el Sistema Nacional del Deporte para el cumplimiento de sus objetivos, y orientar el deporte colombiano, el Comité Olímpico Colombiano, el Comité Paralímpico Colombiano, las Federaciones Deportivas, los Institutos Departamentales y Municipales, entre otros, en el marco de sus competencias.

La transformación de Departamento Administrativo (COLDEPORTES) a Ministerio del Deporte, permite tener:

Políticas públicas enfocadas en el desarrollo deportivo

Mayor control del presupuesto

Una cobertura organizacional más amplia, garantizando así la presentación de proyectos del sector para impulsar el sistema nacional del deporte

Un peso político más significativo y determinante

1.1.2 Historia del programa

El programa Juegos Deportivos Intercolegiados fue creado durante el gobierno de Alfonso López Michelsen y en ese entonces por el Instituto Colombiano del Deporte, mediante el decreto 1191 de junio de 1978, cuando se observó la importancia de la práctica de la Educación Física, la recreación y el deporte como parte de una educación integral, en donde juegan un papel importante las actividades físicas y culturales para desarrollar la creatividad, la mejora técnica de aptitudes deportivas y a su vez, la creación de las condiciones de organización deportiva en el sector educativo con el propósito de permitir que la educación física, la recreación y el deporte logren un impacto significativo en los establecimientos educativos.

Desde su creación este Programa ha tenido diversos nombres. Inicialmente se llamaron Juegos Intercolegiados y posteriormente con la entrada de los deportes individuales, en 1982, se llamaron Juegos Intercolegiados Nacionales.

A partir de 1991 se les llama "Súper Estrellas 2.000" y a partir del año 2013 se llaman Juegos "Supérate Intercolegiados", desarrolladas en conjunto con las competencias académicas del Ministerio de Educación también llamadas "Supérate en el Saber". En el año 2020 nuevamente se denominan Juegos Intercolegiados.

En agosto de 2020, por iniciativa del senador del partido de la U José Ritter López y con el visto bueno del ministro del Deporte, Ernesto Lucena, se radicó en Secretaría de Senado, el Proyecto de Ley 249 de 2020, que busca elevar a Ley de la República el

programa, el cual fue aprobado en primer debate por la comisión séptima del Senado, el 10 de noviembre de 2020.

1.1.2 Descripción de la Organización

Juegos Intercolegiados es un Programa de competencias académicas, deportivas y de jornadas escolares complementarias que pertenece al sector Público de orden nacional y está dirigido a niños, niñas y adolescentes de 7 a 17 años, escolarizados y no escolarizados, priorizando la población vulnerable como: Grupos étnicos, en situación de discapacidad y víctimas del conflicto armado. Este, está apoyado en un plan de incentivos que incluye además a docentes, instituciones educativas y municipios, que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida y a la generación de oportunidades para el desarrollo social en todos los municipios de Colombia.

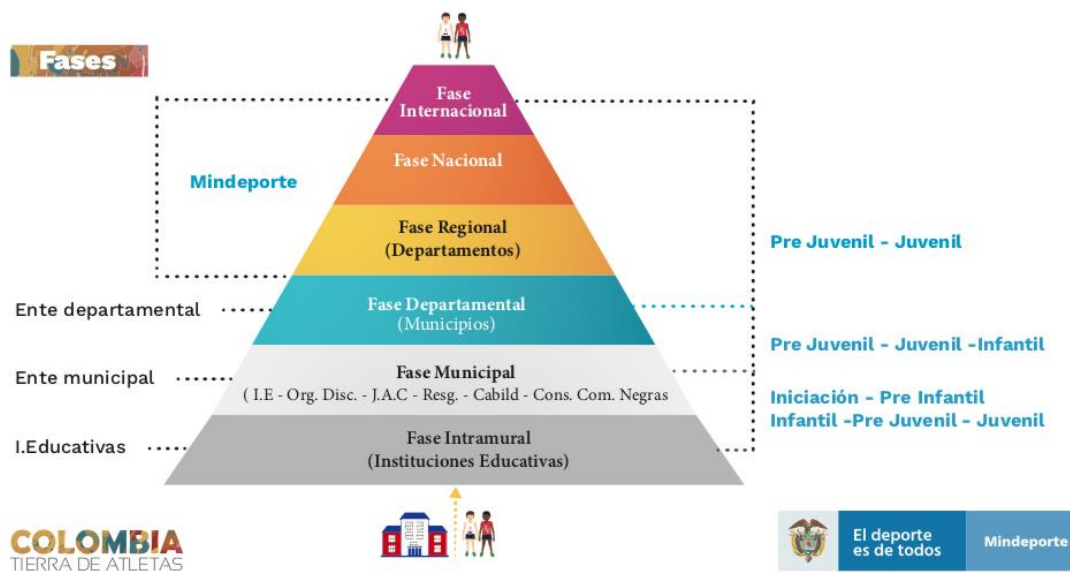
1.1.3 Proceso de inscripción y participación en el programa

La estrategia Juegos Intercolegiados inicia formalmente con la etapa de inscripciones de cada establecimiento educativo y sus estudiantes a las competencias deportivas. Para ello, el Programa ha implementado una plataforma informática virtual en la cual se registra la información referida a inscripciones, eventos y resultados de las competencias, perfil de los participantes y ganadores. Además, pueden participar deportistas no escolarizados quienes pueden realizar este mismo proceso de inscripción a través de una junta de acción comunal, cabildos indígenas o entidades que atienden a personas en situación de discapacidad.

La segunda etapa es el desarrollo de las competiciones deportivas en cada municipio, deporte y categoría, de acuerdo con la programación efectuada por el ente departamental y municipal de deporte y recreación respectivos. Los Juegos Intercolegiados actualmente están organizados en las siguientes fases: fase intramural, fase municipal, fases zonales departamentales, fase final departamental o Distrital (Bogotá D.C.), fases regionales, fase final nacional y fase internacional, las cuales se ilustran a continuación:

Gráfico No. 1 Ciclo deportivo Juegos Intercolegiados.

Fuente: MinDeporte.



La fase Intramural es el primer escenario de desarrollo de las competencias deportivas; en la misma se busca la participación de estudiantes, deportistas, docentes y directivos de cada establecimiento educativo, en esta fase participan todas las categorías.

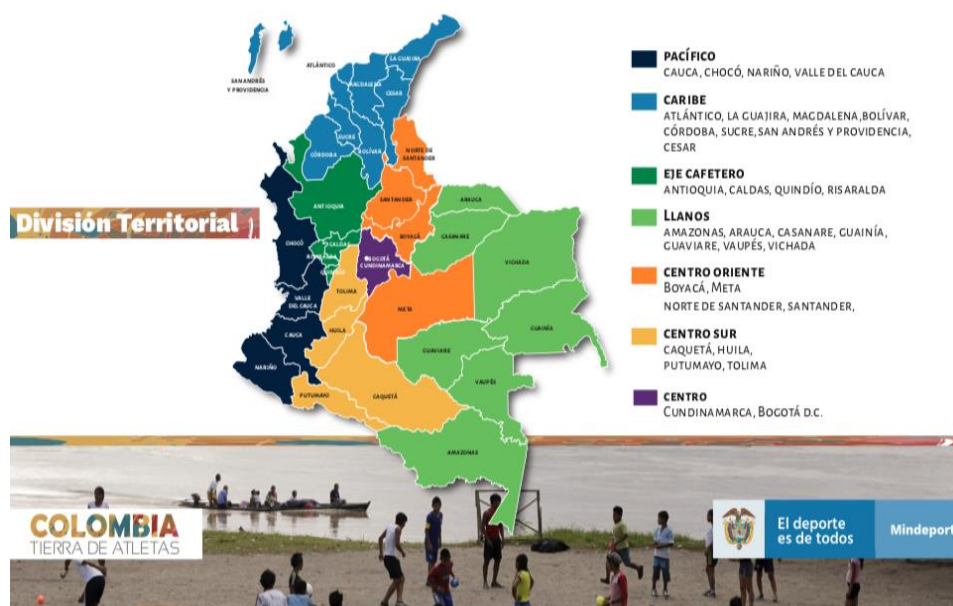
La fase municipal es en la cual se desarrollan las competencias de los ganadores de la fase intramural, es decir, cada colegio tiene un equipo ganador de cada deporte que se enfrentará a otros establecimientos educativos en la fase municipal. Los equipos representan al establecimiento, a la junta de acción comunal o cabildo indígena. Esta fase municipal es de gran importancia ya que se caracterizan los niños, niñas y adolescentes participantes inscritos en el programa que van a competir en las siguientes fases.

En la fase departamental se integra a los deportistas ganadores en la fase municipal en las categorías infantil, prejuvenil y juvenil, haciendo posible el encuentro entre municipios, en un evento que pretende resaltar la identidad e idiosincrasia de cada departamento, tanto en lo deportivo como lo sociocultural.

La fase regional reúne a los deportistas de departamentos, los cuales se han agrupado por regiones ya identificadas, inicialmente, por el Sistema General de Regalías y ajustadas, posteriormente, según la necesidades técnicas y competitivas de cada región. Allí participan los ganadores departamentales en deportes de conjunto en las categorías Prejuvenil Y Juvenil. Las regiones creadas son las siguientes:

Gráfico No. 2 Regiones Juegos Intercolegiados.

Fuente: MinDeporte



La última fase es la gran final nacional; es la culminación del proceso en Juegos Intercolegiados; a este evento asisten los ganadores regionales en deportes de conjunto y los ganadores departamentales en deportes individuales. Es un encuentro en el cual se exalta a los triunfadores de las competencias y a su vez se logra el encuentro, visibilización y reconocimiento de los diferentes grupos poblacionales que han participado en Juegos Intercolegiados, entre ellos los niños, niñas, adolescentes, jóvenes, docentes, entrenadores, profesionales del programa, directivos, entre otros, para cerrar el ciclo como se inició: con la perspectiva de la inclusión social.

1.1.4 Plan de incentivos

En la estrategia de Juegos Intercolegiados se contempla un plan de incentivos, que hace parte integral del mismo y de la filosofía de la superación y su consecuente logro, sirviendo para motivar y estimular la participación, no sólo de niños, niñas, adolescentes y jóvenes, sino de docentes, entrenadores y establecimientos educativos. Cada uno de estos actores tiene la posibilidad de recibir estímulos en las diferentes fases del Programa.

Los incentivos se convierten en parte fundamental de la estrategia de Juegos Intercolegiados para desarrollar y fortalecer los proyectos de vida de los participantes en el Programa, sirviendo como recompensa a los logros obtenidos con trabajo, disciplina y

responsabilidad. En esta medida, los incentivos representan la materialización del trabajo individual y en equipo.

En este sentido, uno de los principales aspectos del Programa Juegos Intercolegiados se refiere al reconocimiento y exaltación de los ganadores de las competencias deportivas. Este Programa busca ampliar el número de ganadores e incluir en este grupo a los docentes, quienes son actores fundamentales para lograr la participación, motivación y compromiso de las instancias directivas de cada establecimiento, así como de sus estudiantes y familias, el propio establecimiento educativo, el municipio y el departamento.


En la Fase Departamental se concede el estímulo tanto a los deportistas que logren el primer puesto en su disciplina como a sus docentes o entrenadores. Igualmente, Se concede el estímulo a un establecimiento educativo, junta de acción comunal o cabildo indígena perteneciente al municipio ganador por las tres (3) categorías participantes en esta fase.

En la Fase Final Nacional se concede el estímulo a todos los deportistas que ocupen primer puesto en su disciplina y a todos los docentes/entrenadores de los deportistas y equipos que logren el primer puesto. De la misma manera, se concede el estímulo a los establecimientos educativos de donde provienen los deportistas o equipos ganadores. Este programa de incentivos se ilustra a continuación:

Gráfico No. 3 Incentivos Juegos Intercolegiados.

Fuente: MinDeporte

Incentivos		INCENTIVOS OTORGADOS		
FASE	TÍTULO OBTENIDO	DEPORTISTAS	DOCENTES / ENTRENADORES	INSTITUCIÓN EDUCATIVA
DEPARTAMENTAL	CAMPEONES DEPARTAMENTALES	ELEMENTO DEPORTIVO		
FINAL NACIONAL	CAMPEONES NACIONALES INFERIOR A 11*	INCENTIVO TECNOLÓGICO		KIT INSTITUCIÓN EDUCATIVA (3 KIT POR DEPARTAMENTO)
	CAMPEONES NACIONALES CURSA GRADO 11*	CRÉDITO CONDONABLE Hasta \$ 40.000.000	CRÉDITO CONDONABLE Hasta \$ 5.000.000	
			PLAN RECREACIONAL Hasta \$ 5.000.000	
		KIT DE IMPLEMENTOS Hasta \$ 5.000.000		



COLOMBIA
TIERRA DE ATLETAS

El deporte es de todos

Mindeporte

Nota, *Kit hace referencia a un equipamiento de más de 60 elementos deportivos, entre los que se encuentran, balones, conos, aros, petos, tenis, guantes, bates, etc.

1.1.5 Misión del Programa Juegos Intercolegiados

El Programa Juegos Intercolegiados tiene como misión crear oportunidades de acceso al ejercicio del derecho al deporte a través de competencias deportivas e incentivar la excelencia y la calidad académica mediante las competencias académicas, como herramientas esenciales para el desarrollo humano y la construcción de ciudadanía en los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, priorizando aquella población que se encuentra en situación de vulnerabilidad, escolarizada o no escolarizada, de todos los municipios de Colombia, como una estrategia nacional para la inclusión social y el mejoramiento de su calidad de vida.

1.1.6 Objetivos del Programa Juegos Intercolegiados

El Programa Juegos Intercolegiados tiene como principales objetivos:

- a) Contribuir al proceso de formación integral de los estudiantes, deportistas convencionales y en situación de discapacidad, en edad escolar, matriculados en instituciones educativas reconocidos oficialmente por el Ministerio de Educación Nacional y los niños, adolescentes y jóvenes con discapacidad “No escolarizados” de las organizaciones legalmente constituidas cuyo objeto sea atender a personas con discapacidad a través la práctica deportiva.
- b) Fomentar la práctica deportiva en las instituciones educativas y organizaciones que atienden a los niños, adolescentes y jóvenes con discapacidad.
- c) Generar oportunidades a través del deporte para el ejercicio de los derechos, la inclusión social, los hábitos y estilos de vida saludable y las competencias ciudadanas, con la participación de la comunidad educativa, familias, docentes, entrenadores, tutores y la comunidad en general.
- d) Favorecer la práctica y la cultura del deporte, el desarrollo de la organización deportiva en las instituciones educativas, promover la creación de clubes escolares y utilización de los escenarios deportivos.
- e) Contribuir a la formación integral de los niños, adolescentes y jóvenes entre 7 y 17 años, docentes, entrenadores y padres de familia mediante formación continuada.

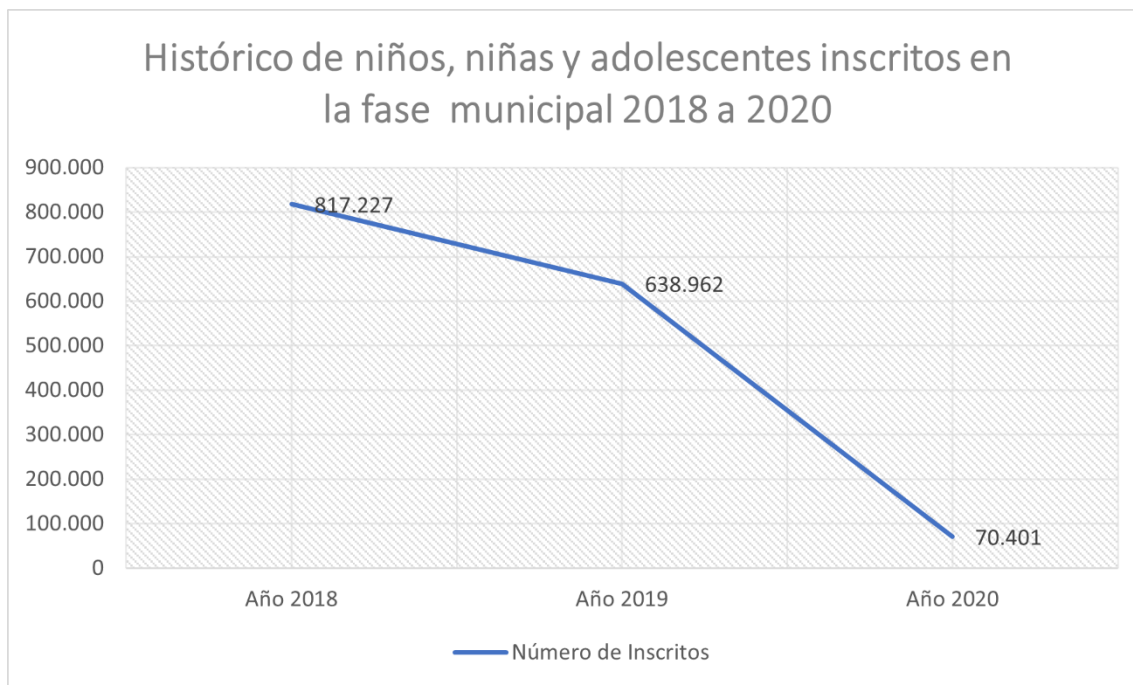
- f) Fortalecer el uso de las “TICS” y herramientas virtuales, para el desarrollo y contribución a los procesos del fomento a la cultura del deporte, el mejoramiento de la práctica de la educación física y la identificación de las experiencias significativas.
- g) Propiciar el espacio para la formación y detección de talentos a través de la participación y práctica deportiva.
- h) Generar procesos de promoción y divulgación de los objetivos del programa que permita fomentar la cultura y práctica deportiva del País.
- i) Fortalecer el trabajo intersectorial, en beneficio de la población objetivo, a través de la vinculación del Ministerio de Educación Nacional, secretarías de educación, organismos del Sistema Nacional del Deporte y empresa privada.
- j) Fomentar el empleo, la adquisición de bienes, servicios, el uso de herramientas tecnológicas, contribuyendo al crecimiento de la industria del sector deportivo y el clúster generado por el mismo a través de la vinculación del sector público y privado.

1.1.7 Participación histórica en el programa

En el siguiente gráfico se muestran las cifras de inscritos en la fase municipal, en las últimas 3 ediciones. A partir de este, se puede identificar una disminución importante en las cifras para el año 2019, en comparación al año inmediatamente anterior, la cual disminuyó en un 22% con 638.962 inscritos. En el año 2020, en relación con el año anterior, este número disminuyó en un 89% con 70.401 inscritos. Estas cifras se muestran en el siguiente gráfico:

Gráfico No. 4 Histórico de niños, niñas y adolescentes inscritos en la fase municipal 2018 a 2020.

Fuente: Elaboración propia



La fase municipal es de gran importancia, ya que es donde se caracterizan los niños, niñas y adolescentes participantes que van a competir en las siguientes fases. Por esta razón, el análisis comparativo de inscritos se toma de la misma. La fase intramural está representada en una cifra nominal de las competencias realizadas al interior de la Institución Educativa, pero que carecen de caracterización de los participantes.

La fase municipal es en la cual se desarrollan las competencias de los ganadores de la fase intramural, es decir, cada colegio tiene un equipo ganador de cada deporte que se enfrentará a otros establecimientos educativos en la fase municipal.

1.1.8 Descripción de Stakeholders

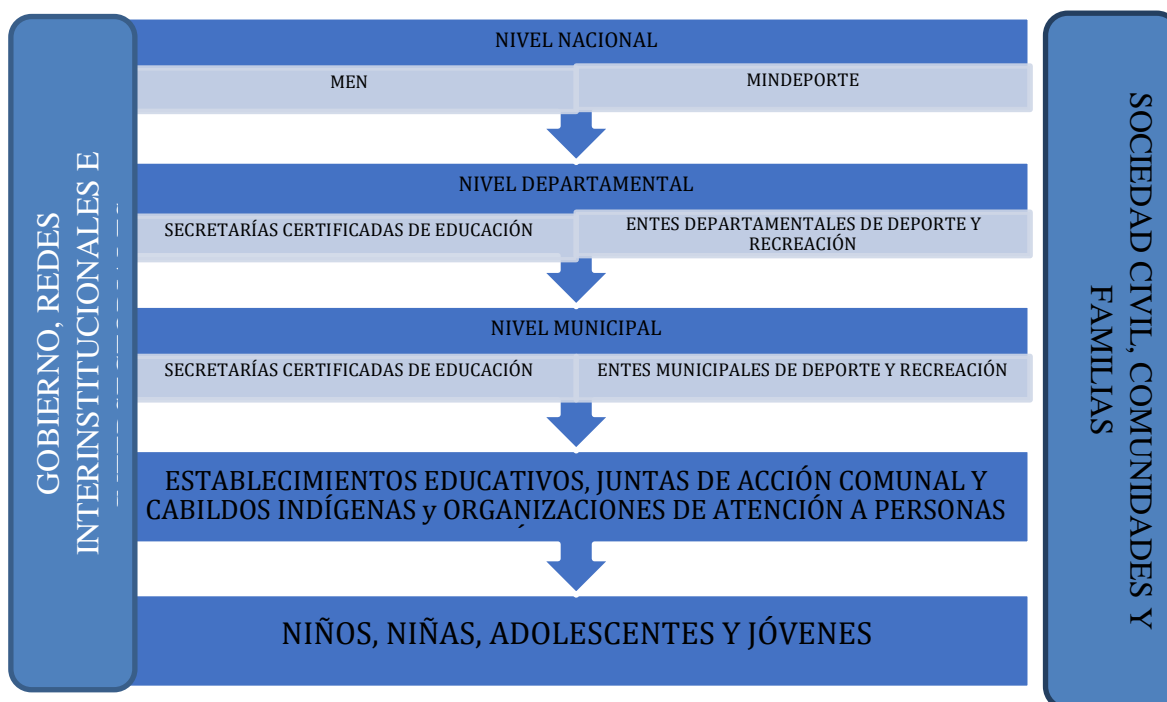
1.1.8.1 Nivel externo

El Gobierno nacional tiene como una de sus prioridades diseñar e implementar programas dirigidos a la infancia, la adolescencia y la juventud, que logren convocar voluntades y crear estrategias efectivas para mejorar sus condiciones de vida y garantizar un adecuado desarrollo humano. El deporte y la recreación ofrecen un escenario muy efectivo para lograr estos propósitos.

Desde su creación, Juegos Intercolegiados es un Programa que convoca la voluntad y el esfuerzo de diferentes sectores e instituciones del país, entre ellas el Ministerio de Educación Nacional (MEN) y el Ministerio del Deporte. Igualmente, se vinculan otras instituciones que tienen que ver con las temáticas de infancia y adolescencia, tal y como se ve reflejado en el siguiente gráfico:

Gráfico No. 5 Actores Técnicos participantes en el Programa Juegos Intercolegiados.

Fuente: MinDeporte



Este programa está dirigido a niños, niñas y adolescentes de 7 a 17 años, escolarizados y no escolarizados, priorizando la población en situación de vulnerabilidad (grupos étnicos, en situación de discapacidad y víctimas del conflicto armado); asimismo, pueden participar menores desescolarizados a través de resguardos indígenas, Juntas de Acción Comunal y entidades que atienden a jóvenes en situación de discapacidad.

Hay deportes para personas en condición de discapacidad y vulnerabilidad, y participan en igualdad de condiciones colegios de estratos altos y bajos, así como los niños escolarizados y desescolarizados.

De acuerdo con el contexto descrito, los actores participantes del programa son:

- Niños y niñas entre los 7 y los 17 años de edad escolarizados y no escolarizados
- Profesores y/o entrenadores

- Rectores de los colegios públicos y privados
- Padres de familia
- Juntas de Acción de Comunal
- Cabildos indígenas
- Entidades que atienden población en situación de discapacidad

Asimismo, los niños y niñas participantes del programa se encuentran clasificados por edades dentro de las siguientes categorías y deportes:

Iniciación (niños entre los 7 y los 8 años de edad):

Festivales escolares

Preinfantil (niños entre 9 y 10 años de edad):

Ajedrez	Minifútbol sala
Atletismo	Minibaloncesto
Tenis de mesa	Mini voleibol

Infantil (niños entre 11 y 12 años de edad):

Ajedrez	Tenis de mesa
Atletismo	Gimnasia
Judo	Natación.

Prejuvenil (niños entre 13 y 14 años de edad):

Ajedrez integrado	Tenis de mesa
Atletismo	Baloncesto
Para-atletismo	Balonmano
Judo	Fútbol
Natación	Fútbol sala
Para-natación	Voleibol

Juvenil (niños entre los 15 y los 17 años de edad):

Actividades subacuáticas	Karate	Lucha
Gimnasia	Tenis de mesa	Triatlón
Taekwondo	Porrismo (de 11 a 17 años de edad)	Sóftbol
Fútbol	Para-atletismo	Boxeo
Ajedrez integrado	Levantamiento de pesas	Natación
Judo	Tejo	Baloncesto
Tenis de campo	Rugby	Voleibol
Fútbol de salón	Boccia	Ciclismo (BMX, pista, ruta)
Atletismo	Esgrima	Béisbol
Para-natación	Patinaje	
Balonmano		

1.1.8.2 Nivel Interno**a) Equipo directivo del Programa**

El equipo de trabajo del Programa Juegos Intercolegiados del Ministerio del Deporte está compuesto por treinta (30) personas, quienes ocupan niveles jerárquicos dentro de la institución. Ocho personas ocupan cargos directivos distribuidas de la siguiente manera (ver gráfico No. 7) y caracterizadas en la Tabla No.1

Gráfico No. 6 Equipo Directivo del Programa.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla No. 1** Caracterización Equipo Directivo Programa Juegos Intercolegiados.

Fuente: Elaboración propia

Equipo Directivo Programa Juegos Intercolegiados		
Nombre	Cargo	Descripción del sujeto
Andrea Ávila	Directora de Fomento y Desarrollo del Ministerio del Deporte	Tiene 36 años, es profesional en Administración Deportiva con Especialización en Sistemas de Gestión Integrada de la Calidad, Medio Ambiente y prevención de riesgos laborales.
Luis Eduardo Lombo Rondón	Director Técnico	Tiene 61 años, es Licenciado en Ciencias de la Educación Física, realizó estudios de Pedagogía en Educación Física y Deporte, es Magíster en Administración de Empresas, realizó estudios de

		especialización en Alta Gerencia Deportiva y en Marketing y franquicias en el deporte.
Bernardo Ardila Enríquez	Director Administrativo	Tiene 36 años, es Profesional en Administración Deportiva de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
Juan Pablo Malagón	Líder del área de Gestión Nacional	Tiene 38 años, es Profesional en Cultura Física, Deporte y Recreación; especialista en Administración Deportiva, con un diplomado en Gerencia de Ventas.
Giovanni Andrés Romero	Líder del área de Gestión Territorial	Tiene 31 años, es Profesional en Ciencias del Deporte y la Educación Física.
Berenice Moreno	Líder del área de Gestión de Incentivos	Tiene 39 años. Profesional en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras. Especialista en Gestión Pública.
Eduardo Jaramillo Giraldo	Líder del área de Gestión de Convenios y Contratos	Tiene 43 años, es Profesional en contaduría pública, derecho, con magister en Dirección y Administración de Empresas. Especialista en Derecho Tributario y Aduanero.
Juan Camilo Garnica	Líder del área de Promoción y Divulgación	Tiene 30 años, es Profesional en Comunicación Social y Periodismo y Especialista en Periodismo.

b) Colaboradores

Adicional al equipo directivo, se encuentra el personal profesional especializado en temas deportivos, administrativos, financieros y técnicos para la gestión de cada área, distribuido y caracterizado en el siguiente gráfico:

Gráfico No. 7 Equipo de colaboradores del Programa.

Fuente: elaboración propia



En el área de Gestión Nacional se encuentran tres colaboradores; en el área de Gestión Territorial se encuentran cinco colaboradores; en el área de Gestión de Incentivos hay tres colaboradores; en el área de Gestión de Convenios y contratos hay ocho colaboradores y en el área de Promoción y Divulgación hay tres colaboradores.

2. Análisis del entorno

El programa Juegos Intercolegiados del Ministerio del deporte depende de las políticas y regulaciones del Estado colombiano con relación al desarrollo del deporte. Siguiendo con el proceso del análisis situacional, se define la situación presente del Programa, para lo cual se seleccionaron las variables del entorno macro (externo) que tienen incidencia e impacto sobre la gestión del programa.

Para facilitar el análisis se considera el escenario político, económico, socio-cultural, tecnológico y legal, los cuales contemplan un conjunto de factores que se describen a continuación.

2.1 Escenario político

Aunque la creación de este programa fue a partir de una iniciativa política por apoyar el deporte colombiano, la realidad actual de los deportistas en nuestro país muestra el poco apoyo del Estado a quienes han elegido esta carrera. Algunos aspectos muestran la realidad de deporte colombiano hasta el año 2018, entre ellos el poco apoyo a los deportistas y al desarrollo de las disciplinas deportivas y el apoyo selectivo del gobierno

2.1.1 Poco apoyo del Estado a los deportistas y al desarrollo de las disciplinas deportivas.

Aunque la creación y la permanencia de este programa demostró el interés del Estado colombiano por apoyar el deporte, la realidad actual de los deportistas colombianos es otra. Muchos de ellos han tenido que buscar los recursos por sus propios medios para competir internacionalmente ya que no cuentan con el apoyo del Estado. Un ejemplo de esto es el caso de María Fernanda Martín, patinadora artística, quien lleva patinando 16 años, ha participado en dos mundiales, una copa naciones y un panamericano, campeona suramericana en 2017 en Argentina y campeona panamericana en 2018, todo esto gracias al apoyo, tanto económico como anímico, de sus papás¹.

Este solo es uno de muchos casos en Colombia de deportistas que tienen que buscar los recursos por sus propios medios para competir internacionalmente.

2.1.2 Apoyo selectivo del gobierno

Otra problemática que se evidencia en el entorno deportivo es el apoyo selectivo del gobierno favoreciendo a los deportes que son olímpicos, por encima de los que no lo son. Sin embargo, este patrocinio depende de la importancia del deporte y el número de medallas conseguidas en el ciclo olímpico como atletismo, el ciclismo, el squash, entre

¹ Rodríguez, Camila y Carrillo, Camila. (2020). El difícil camino del deporte en Colombia. Recuperado de <https://plazacapital.co/webs/produccion5/presupuestodeporte/#contenedor>

otros. Del mismo modo, existen otros deportes, altamente competitivos a nivel internacional, en los que grandes deportistas han puesto el nombre del país en primer lugar, deportes muchas veces olvidados.

Colombia cuenta con múltiples campeones mundiales de patinaje, las campeonas mundiales de fútbol tenis y los campeones mundiales de rugby subacuático. También destaca en deportes como ultimate, hockey subacuático, apnea, taekwondo, entre muchos otros, pero realmente de parte del Estado el apoyo es limitado e incluso en deportes como el fútbol tenis no se recibe apoyo alguno, tal y como lo afirma José Amórtegui capitán de la Selección Colombia de fútbol tenis y vicepresidente de Fútbol Tenis Colombia.

Por otra parte, también hay apoyo selectivo del gobierno de acuerdo con la clasificación de los deportistas. Este apoyo se decide, en su mayoría, de acuerdo con la estratificación por niveles: los de alto rendimiento, los de perfeccionamiento y las escuelas de formación.²

Este panorama desalentador para el deporte colombiano promete mejorar con las iniciativas que el Estado ha adelantado en los dos últimos años.

2.1.3 Iniciativas del Gobierno adelantadas a partir del año 2019:

Uno de los diagnósticos del plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia Pacto por la Equidad”, liderado por el presidente Iván Duque Márquez, es recuperar la legalidad en el deporte para garantizar el derecho al deporte y la recreación consagrado en la constitución política de Colombia. Esto se ha visto reflejado en las siguientes acciones llevadas a cabo durante la vigencia 2018 – 2022: la primera, fue la creación de Ministerio del Deporte, mediante la Ley 1967 del 2019. Otra acción fue la Radicación del Proyecto de Ley del Programa “Juegos Intercolegiados Nacionales”, el cual fue aprobado en primer debate por la comisión séptima del Senado el 10 de noviembre de 2020, este se detalla a continuación:

² Rodríguez, Camila y Carrillo, Camila. (2020). El difícil camino del deporte en Colombia. Recuperado de <https://plazacapital.co/webs/produccion5/presupuestodeporte/#contenedor>

2.1.3.1 Radicación del Proyecto de Ley del Programa “Juegos Intercolegiados Nacionales”

"Es de vital importancia para el Gobierno del presidente Iván Duque fortalecer las habilidades deportivas de los niños, niñas y adolescentes, el deseo de superarse en condiciones de equidad e inclusión, para el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo social" (Lucena, 2020)

En agosto de 2020, por iniciativa del senador del partido de la U José Ritter López y con el visto bueno del ministro del Deporte, Ernesto Lucena, se radicó en Secretaria de Senado, el Proyecto de Ley 249 de 2020, que busca elevar a Ley de la República el programa.

La aprobación de esta Ley le permitirá al Programa:

- a) Financiación con recursos propios del Ministerio de Deporte, los departamentos, el Distrito Capital y los municipios.
- b) Dirigir "hasta el 20% de los recursos recaudados de la Tasa pro-deporte y recreación establecida en la Ley 2023 de 2020, para la realización de la fase municipal de los “Juegos Intercolegiados Nacionales”.
- c) Tener carácter de obligatoriedad cada año.
- d) Tener apoyo obligatorio de los ministerios de Educación Nacional, del Deporte, de Salud y de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, así como de los organismos del Sistema Nacional del Deporte, los entes deportivos departamentales y municipales, las secretarías de educación departamentales y municipales certificadas, establecimientos educativos, juntas de acción comunal, cabildos indígenas, consejos comunitarios de comunidades negras y organizaciones atender a personas con discapacidad que estén involucrados en el desarrollo del programa Juegos Nacionales Intercolegiados.
- e) Promover la inscripción y participación de los deportistas, profesores, entrenadores e instituciones en los Juegos Intercolegiados Nacionales a través del Ministerio del Deporte y el Ministerio de educación a través de los entes deportivos y sus secretarías departamentales, distritales y municipales.

- f) Mayor garantía a la conectividad de las poblaciones con más dificultades de acceso a la red, por medio del Ministerio de las Tecnologías de la información y las Comunicaciones.
- g) Tener mayor control por parte de la Contraloría General de la República de los recursos girados del Presupuesto General de la Nación y de la Tasa pro-deporte y recreación a las entidades territoriales encargadas de desarrollar esta iniciativa.

2.2 Escenario económico

2.2.1 Financiación del programa

La financiación de este programa se estableció en los párrafos 1 y 3 del Artículo 10 del Decreto 1191 de 1978, así:

“Parágrafo 1. Este programa será financiado con las partidas que provengan del Presupuesto Nacional, los recursos propios de Coldeportes y las Juntas Administradoras destinen para ese efecto, los que sean destinados por las Secretarías de Educación, los que provengan de entidades que se vinculen al programa mediante acuerdos suscritos con las Juntas Administradoras y el aporte que deban hacer los establecimientos educativos de acuerdo a la reglamentación expedida por las entidades organizadoras.”

“Parágrafo 3. El Gobierno Nacional anualmente incluirá una partida en el Presupuesto para el desarrollo de estos programas.”³

2.2.2 Histórico del presupuesto destinado para el deporte colombiano en los últimos años

En 2010 Medellín organizó los IX Juegos Suramericanos. Este evento mejoró la imagen deportiva del país e implicó un crecimiento en su rendimiento, ya que desde 1978 Colombia no organizaba un evento olímpico. La delegación colombiana batió la marca del mayor número de medallas obtenidas por un país en una edición de los Juegos.

³ *Coldeportes*, actualmente el Ministerio del Deporte. *Juntas Administradoras*, actualmente Institutos Departamentales de Deportes.

Para ese año, el entonces Coldeportes, contó con un presupuesto de 142.000 millones de pesos, el cual ha crecido un 274% hasta el 2019, año en el que sumó un presupuesto de 532.000 millones⁴.

El Presupuesto destinado para el Ministerio del Deporte en el 2020, fue de \$553.000 millones y de 696.000 millones de pesos para el 2021.

Colombia es el cuarto país en Latinoamérica que más invierte en deporte, detrás de Brasil, México y Chile. Aun así, el presupuesto para el deporte que recibe MinDeporte solo representa el 0.23% del presupuesto general de la nación. Si bien los últimos tres gobiernos son los que más han invertido en deporte, no ha sido suficiente para fortalecer la infraestructura y apoyar a los deportistas en competencias internacionales. (Rodríguez & Carrillo, 2020).

Del presupuesto designado para el Ministerio del Deporte para la vigencia de 2021, que supera los \$696 mil millones de pesos, –el más alto en la historia del país– el 50% será destinado a la construcción de nuevos y mejores escenarios deportivos, así como la adecuación y repotenciación de los existentes⁵.

2.3 Escenario socio cultural

2.3.1 Cultura del deporte en Colombia

La actividad física se refiere a cualquier movimiento corporal voluntario que aumente el gasto energético, como por ejemplo caminar, subir escaleras o desplazarse en bicicleta al lugar de estudio o de trabajo.

Según los resultados de la Encuesta Nacional de la Situación Nutricional en Colombia (ENSIN-2010), sólo el 26% de la población cumple con el mínimo de actividad física recomendada en el grupo de edad entre los 13 y los 17 años; este porcentaje aumenta a 42,6% entre los 18 y 64 años.

Sin embargo, la actividad física en tiempo libre sólo fue practicada por el 8,6% de la población entre 13 y 17 años, y en un 5,9% entre 18 y 64 años. Sumado a este

⁴ Rodríguez, Camila y Carrillo, Camila. (2020). El difícil camino del deporte en Colombia. Recuperado de <https://plazacapital.co/webs/produccion5/presupuestodeporte/#contenedor>

⁵ Casa de Nariño en Línea. Bogotá. (15 de octubre de 2020). Más de \$345 mil millones serán invertidos en infraestructura deportiva en 2021, confirma MinDeporte.

panorama, el 56,3% de los niños entre 5 y 12 años dedican 2 o más horas diarias a ver televisión⁶.

El 46,5% de los adultos colombianos de 18 a 64 años no cumple con las recomendaciones de Actividad Física, (realizar por lo menos 150 minutos a la semana). Adicionalmente, 1 de cada 3 colombianos camina como medio de transporte y 1 de cada 18 utiliza la bicicleta como medio de transporte⁷.

2.3.2 Nueva Ley de Juegos Intercolegiados Nacionales quiere acabar con el sedentarismo de los niños y jóvenes

Juegos Intercolegiados es el Programa Nacional de Competencias Deportivas, habilidades técnicas y físicas, apoyado en un plan de incentivos dirigido a niños, niñas, adolescentes y jóvenes escolarizados entre los 7 y los 17 años, con componente de formación permanente para atender a los profesores, entrenadores, padres de familia, a niños, niñas, adolescentes y jóvenes. Les brinda la oportunidad de participar y fortalecer sus habilidades deportivas, estimulando el deseo de superarse en condiciones de equidad e inclusión, para el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo social en todos los municipios de Colombia, enmarcado en los lineamientos establecidos por el ministerio del Deporte, planes departamentales y municipales del deporte.

Elevar el programa de los Juegos Intercolegiados Nacionales a la Ley de la República surge como iniciativa para acabar con el sedentarismo en los niños y jóvenes de Colombia y por esto se busca incentivar la actividad física en las instituciones educativas, “estos programas ayudan al desarrollo físico, emocional e intelectual de los niños; fortaleciendo sus habilidades blandas como el trabajo en equipo, la confianza, la seguridad, el juego limpio, la sana competencia; encuentran motivación y se alejan de los peligros del ocio y del sedentarismo” (Newsradio, 2021)

2.4 Escenario tecnológico

2.4.1 Infraestructura deportiva en Colombia

Uno de los mayores problemas para practicar una disciplina en el país es la falta de infraestructura. Según Cristian Cano, entrenador nacional e internacional de voleibol

⁶ MINSALUD, Abril de 2014.

⁷ MINSALUD, Abril de 2015.

avalado por la Federación Internacional de Voleibol (FIVB), en Colombia faltan lugares, como coliseos, para entrenar los diferentes deportes. Cano cuenta con un espacio cerrado en la localidad de Fontibón, pero es el único lugar diferente a parques públicos, donde puede entrenar. “Conseguir un espacio deportivo en Bogotá es muy complicado porque hay muchos clubes, no solo de voleibol; de futsal; de patinaje y de otras disciplinas que requieren espacios para su entrenamiento y no hay los suficientes”.

En 2015 se realizó la mayor inversión en cuanto a infraestructura, se invirtieron 287.000 millones de pesos, en ciudades como Santa Marta y Barranquilla debido a el nombramiento de estas ciudades como sedes de los Juegos Bolivarianos 2017 y Juegos Centroamericanos y del Caribe 2018, respectivamente. Pero desde ese momento, la cifra ha venido disminuyendo. Para deportistas como Laura Tovar el recorte a la inversión de la infraestructura es inminente, hay que dar un buen uso a los escenarios que ya están construidos.

“Existen departamentos como Tolima, Caquetá, Huila, Boyacá y la Orinoquia colombiana donde falta inversión”, señala Andrés Ocampo, director de la fundación Soy Más Deporte. La disminución en inversión a infraestructura impacta a todos los deportes. María Fernanda señala como estos recortes los afectan todo el tiempo, pues no hay espacios para practicar y realizar los eventos de manera adecuada. Misma situación atraviesa Juan Amórtegui, quien practica fútbol tenis y no cuenta con el lugar adecuado de entrenamiento.

Desde el 2019, el Ministerio del Deporte, en cabeza de Ernesto Lucena, ha estado trabajando en la construcción y adaptación de espacios recreativos y atléticos en las diferentes regiones del país.⁸ El presupuesto asignado para el 2021 es prometedor, ya que se destinará un monto para apoyar y reactivar este aspecto.

“Tenemos dos años con un incremento histórico, año tras año nos da una cifra de 696.000 millones de pesos para el 2021 y con eso apoyar esa reactivación que tanto necesita el país, a través de infraestructura deportiva y también apoyando a esos

⁸ Redacción Deportes. El Espectador. Bogotá. (3 de noviembre de 2020). “La infraestructura deportiva en Colombia, una meta de MinDeporte”.

programas de fomento y llegando a las regionales” (ministro del Deporte, Ernesto Lucena)⁹

2.4.2 Bajo acceso de la comunidad a medios y plataformas tecnológicas

Durante la emergencia sanitaria covid-19 para la participación en los Juegos Intercolegiados Virtuales Fase Distrital 2020, se estableció que los deportistas escolares deberían contar con las herramientas tecnológicas como lo son: computador, internet, teléfono celular y acceso a la herramienta virtual de reuniones Google Meet o plataforma asignada para la presentación de las pruebas y elementos requeridos para el desarrollo de las pruebas.

Esta condición reflejó una de las grandes problemáticas de las poblaciones que se encuentran en las regiones apartadas de las grandes ciudades, de no contar con dispositivos tecnológicos ni con conexión a internet para acceder a este programa de forma virtual. Esto se vio reflejado en el número de niños y niñas inscritos en el programa durante la pandemia y en la poca participación de los niños en algunas regiones del país.

2.5 Escenario legal

Los Juegos Intercolegiados del Ministerio del Deporte se encuentran enmarcados en las políticas colombianas que reglamentan la recreación y el deporte como un derecho fundamental que debe ser garantizado y promovido por el Estado:

- a) Artículo 2º de la Constitución Política establece: "Son fines esenciales del Estado. Servir a la comunidad; promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución (...)"
- b) Artículo 52 de la Constitución Política: "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

⁹ El País. (Octubre 26 de 2020). "El aumento del presupuesto para el deporte colombiano en el 2021 es una realidad".

inspeccionará, vigilará y controlará las organizaciones deportivas y recreativas cuya estructura y propiedad deberán ser democráticas”.

- c) Ley 181 de enero de 1995, “Por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y se crea el Sistema Nacional del Deporte”, establece en su articulado lo siguiente:
- d) Artículo 3. Para garantizar el acceso del individuo y de la comunidad al conocimiento y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, el Estado tendrá en cuenta los siguientes objetivos rectores:
 - e) (...) 5o. *Fomentar la creación de espacios que faciliten la actividad física, el deporte y la recreación como hábito de salud y mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar social, especialmente en los sectores sociales más necesitados.*
- f) En cuanto al Programa “Juegos Intercolegiados Nacionales”, en el año 2020 se radicó, por iniciativa del senador del partido de la U José Ritter López y con el visto bueno del ministro del Deporte, Ernesto Lucena, el proyecto de Ley 249 de 2020, que busca elevar a Ley de la República el programa.
- g) Durante la emergencia sanitaria covid-19, se implementaron, mediante la Resolución no. 001227 de 15 de octubre de 2020 Los Juegos Intercolegiados Virtuales 2020, con el objetivo de favorecer el aprendizaje, el desarrollo físico y cognitivo, propiciando espacios en casa a fin de mantener y preservar la salud de los escolares y la de sus familias.

3. Análisis comunicacional

3.1 Área de Gestión a la Promoción y la Divulgación

El Programa Juegos Intercolegiados del Ministerio del Deporte cuenta con el Área de Gestión a la Promoción y la Divulgación, cuyo objetivo es:

Posicionar los Juegos Intercolegiados a través de un plan integral que evidencie la importancia del programa como parte de un proceso de transformación social, fortaleciendo los principios deportivos, que unidos, se conviertan en herramientas para emprender Nuevos Proyectos de Vida.

3.1.1 Funciones del área de Gestión a la Promoción y la Divulgación

Las funciones de esta Área no se encuentran establecidas, sin embargo, se encuentran enmarcadas dentro de las funciones del grupo interno del área de comunicaciones del Ministerio del Deporte, que son las siguientes:

- a) Asesorar al Departamento en la formulación y ejecución de la política, estrategias, planes, programas y proyectos en materia de comunicaciones a nivel interno y externo.
- b) Diseñar e implementar mecanismos, sistemas y medios de comunicación de divulgación interna y externa que permitan mantener informados a los servidores públicos, entidades, sistema nacional del deporte, medios de comunicación y comunidad en general sobre las actividades y programas desarrollados por la Entidad.
- c) Asesorar y orientar al Departamento en el manejo de las relaciones con los medios de comunicación, para mantener y garantizar relaciones armónicas.
- d) Definir, preparar y enviar a los medios de comunicación escritos y/o audiovisuales la información generada por las dependencias de la Entidad en el cumplimiento de los objetivos institucionales, para su respectiva difusión.
- e) Coordinar y apoyar los procesos de protocolo y desarrollo de eventos y acciones que desarrolle la Entidad.
- f) Proponer y preparar los decretos de exaltación o reconocimiento y las comunicaciones protocolarias que deba suscribir, expedir o pronunciar el director, en coordinación con las respectivas dependencias.
- g) Definir y ejecutar, de acuerdo con las orientaciones de la Dirección, una estrategia de comunicación y prensa orientada hacia el adecuado uso de la imagen Institucional.
- h) Realizar todas las actividades tendientes a la actualización permanente de la página web de la Entidad, redes sociales y subsitios creados desde las diferentes áreas.
- i) Prestar los servicios de logística de eventos, producción gráfica, videos, audios y cualquier otro servicio de comunicación, a las diferentes áreas de la Entidad.
- j) Apoyar a las dependencias de la Entidad mediante la formulación de las estrategias necesarias para divulgar o comunicar la información generada en cumplimiento de sus objetivos institucionales.
- k) Informar a la opinión pública los asuntos de interés ciudadano relacionados con la gestión de Coldeportes y del Sistema Nacional del Deporte.

- l) Preparar y presentar los informes sobre las actividades desarrolladas con la oportunidad y periodicidad requeridas.
- m) Las demás requeridas para el logro de los objetivos de la Entidad.

3.1.2 Estructura del Área de Gestión a la Promoción y la Divulgación del Programa Juegos Intercolegiados

El Área de Gestión a la Promoción y la Divulgación del Programa Juegos Intercolegiados se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Gráfico No. 8 Estructura del Área de Gestión a la Promoción y Divulgación del Programa.

Fuente: Elaboración propia



3.1.3 Perfiles del Área de Gestión a la Promoción y la Divulgación del Programa

3.1.3.1 Comunicadores con foco en Relaciones Públicas:

Periodista (profesional especializado, contratista): líder del equipo, que tiene como objetivo planear y supervisar el desarrollo de los procesos de promoción, difusión y mercadeo del Programa Juegos Intercolegiados.

Obligaciones contractuales:

- a) Establecer las relaciones con periodistas a nivel nacional y enviar comunicados y boletines para establecer una relación estrecha con generadores de opinión que den credibilidad y peso a la línea de mensajes de la organización, apoyando al Sistema de competencias del Programa en el panorama noticioso a nivel nacional.

- b) Invitar a los diversos medios de comunicación y periodísticos, a participar de los diferentes eventos y actividades dentro del marco de los Juegos Intercolegiados a nivel nacional.
- c) Realizar gira de medios de comunicación, con un vocero oficial del Ministerio del Deporte que ofrezca las entrevistas, en las ciudades sedes de los eventos para dar a conocer las actividades que realiza el Ministerio.
- d) Asegurar la presencia de la imagen de los Juegos en los eventos de tipo deportivo o eventos dirigidos a niños, niñas y jóvenes, con el propósito de posicionar la marca, en donde se darán a conocer las actividades de los Juegos.
- e) Crear e impulsar enlace con la comunidad de interés del Programa a partir de las redes sociales como Instagram y Facebook, facilitando en enlace entre participantes de diferentes disciplinas y municipios del país.

Periodista Comunicador 1, contratista: Tiene como objetivo apoyar el diseño, la ejecución, el monitoreo y la sistematización de la estrategia de comunicación del Programa Juegos Intercolegiados de MinDeporte.

Obligaciones contractuales:

- a) Desarrollar piezas y contenidos de Juegos Intercolegiados para redes.
- b) Velar por la publicación constante de piezas en redes: tuits, videos, fotografías.
- c) Cubrir periódicamente las diversas fases de los Juegos Intercolegiados durante todo el año.
- d) Producir contenidos como historias de vida y noticias para alimentar los sitios digitales.
- e) Producir contenidos para proporcionar a los medios nacionales tradicionales y nuevas plataformas interesados en divulgar los Juegos Intercolegiados.
- f) Elaboración de agendas de medios para la dirección de Juegos Intercolegiados, MinDeporte y demás funcionarios que vayan a divulgar el programa.
- g) Organizar protocolos de los diversos eventos de Juegos Intercolegiados a los que se desplace en todo el país.
- h) Apoyar la elaboración del Plan de Mercadeo previsto en la Estrategia de Comunicación del Programa “Supérate-Intercolegiados.
- i) Gestionar free press)

3.1.3.2 Comunicadores con foco digital:

Periodista Community Manager: contratista. Tiene como objetivo gestionar las redes sociales del programa Juegos Intercolegiados.

Obligaciones contractuales:

- a) Elaborar la propuesta de estrategia digital de Juegos Intercolegiados.
- b) Administrar las redes sociales del programa Juegos Intercolegiados.
- c) Generar espacios de interacción y conversación con los seguidores, según línea editorial de MinDeporte y Gobierno Nacional.
- d) Apoyar en la creación de contenidos para la parrilla semanal de la estrategia digital de los Juegos Intercolegiados.
- e) Redactar mensajes unificados para las redes sociales según las campañas planificadas para la vigencia.
- f) Generar informes y análisis de métricas mensuales sobre el comportamiento de las redes sociales de los Juegos Intercolegiados.

3.1.3.3 Comunicación con foco visual y audiovisual:

Productor audiovisual y fotógrafo: contratista. Tiene como objetivo apoyar toda la estrategia audiovisual del programa de MinDeporte.

Obligaciones contractuales:

- a) Cubrir fotográfica y audiovisualmente los diversos eventos de Juegos Intercolegiados.
- b) Cubrir fotográficamente y con videos los desplazamientos de la dirección de Juegos Intercolegiados.
- c) Crear estrategias de fotografía y video para posicionar el programa Juegos Intercolegiados.
- d) Cubrir gráficamente las diferentes fases de los Juegos Intercolegiados durante todo el año y en las diferentes sedes del país en las que se realicen.
- e) Realizar trabajos fotográficos y de video de las fases de los Juegos Intercolegiados para ser distribuidas tanto a medios tradicionales como nuevas plataformas que divulguen el programa.
- f) Desarrollar piezas y contenidos para redes sociales.

Diseñador gráfico

Diseñador gráfico profesional: contratista. Tiene como objetivo diseñar piezas gráficas para la estrategia de comunicaciones del programa.

Obligaciones contractuales:

- a) Diseñar y consolidar gráficamente las presentaciones de tipo técnico, directivo y comunicacional.
- b) Diseñar y conceptualizar gráficamente productos editoriales.
- c) Apoyar en el diseño y producción de piezas gráficas e infográficas enmarcadas en la estrategia del Ministerio
- d) Velar por el buen uso de la imagen institucional de acuerdo con el manual gráfico de gobierno y los lineamientos de la Alta Consejería para las comunicaciones de Presidencia.

4. Descripción de los actores y sus prácticas comunicativas

En la siguiente matriz de mapeo de actores se muestra como es el manejo de la comunicación a nivel interno y a nivel externo.

Tabla No. 2 Matriz de mapeo de actores: Juegos Interscholásticos del Ministerio del Deporte.

Fuente: Elaboración propia

Matriz de mapeo de actores: Juegos Interscholásticos del Ministerio del Deporte	
Directora	
Con quién se comunica	Es una persona que se comunica con sus mismos pares, con los líderes de cada área que integra el programa, así mismo la directora mantiene una comunicación con los altos mandos del Gobierno, entre ellos se encuentran Presidencia de la República, ministros y Congreso de la República.
Contexto	La directora desempeña su labor en un contexto educativo deportivo, político debido a que debe relacionarse con personas del ámbito gubernamental y social ya que debe interactuar de manera frecuente con la comunidad en condiciones de vulnerabilidad.
Canales	Los canales de comunicación utilizados por la directora de Fomento y Desarrollo son canales formales e informales. A través de informes de las direcciones y sus áreas y el correo electrónico institucional es la comunicación formal utilizada por este actor, asimismo, cuando requiere dar órdenes inmediatas o las realiza por el whatsapp, lo cual indica que utiliza canales informales. Esta característica muy notoria de los millenials.

Lenguajes y códigos	Al ser una persona de 33 años, es una persona joven en un cargo alto, creativa, con una preparación académica muy amplia, además es una persona innovadora. Es por esto, que, a través de sus años, su preparación le ha permitido estudiar inglés, hablarlo, escribirlo y entenderlo al 100%, se comunica con sus pares de manera explícita y directa.
Flujos	Ella maneja un flujo de comunicación vertical, ya que se comunica directamente con los líderes de los procesos y no los que ayudan a fortalecer los mismos.
Grupo Directivo	
Con quién se comunica	Las dos personas que hacen parte de la dirección Técnica y Administrativa se comunican con los líderes de las áreas y entidades que hacen parte del sector deportivo, asimismo con comunidad beneficiada por el programa.
Contexto	Estas personas desempeñan su labor en un contexto educativo – deportivo, a nivel nacional e internacional.
Canales	Los canales utilizados por estas personas van de acuerdo con la necesidad que se requiera, se utilizan los canales formales como informes, actas y oficios. En esta época de pandemia se ha incrementado el uso del correo institucional y plataformas digitales para las reuniones, sin dejar de lado la comunicación informal con el uso del whatsapp.
Lenguajes y códigos	Son personas que utilizan un lenguaje verbal y escrito, con códigos claros y directos, que permiten crear un nivel de cercanía acorde a la población impactada por el programa.
Flujos	Dentro de los flujos de comunicación utilizados por este grupo directivo van encaminados a una comunicación diagonal, el cual, de acuerdo con las nuevas teorías, esta va dirigida a todo el público en general sin importar sus jerarquías.
Líderes de áreas	
Con quién se comunica	Los líderes mantienen una comunicación constante con el grupo directivo y con los demás colaboradores, asimismo, su comunicación es frecuente con actores en todo el territorio nacional, con colegios, federaciones, clubes, juntas de acción comunal, docentes y padres de familia.
Contexto	Su labor la desempeñan en un contexto educativo – deportivo, combinado con el contexto social ya que trabajan de la mano con la comunidad deportiva y académica en todo el territorio nacional.
Canales	Los líderes de los procesos utilizan canales formales e informales. Los primeros van muy relacionados con el correo electrónico institucional y plataformas digitales que promueven la cercanía evitando el distanciamiento social, dando la oportunidad que hasta el último rincón de Colombia interactúe con el programa. De igual manera el canal informal como las

	llamadas telefónicas y whatsapp ha permitido que la comunicación entre ellos mismos sea más fluida y con todo el territorio nacional permita la inmediatez en las decisiones.
Lenguajes y códigos	Utilizan un lenguaje verbal y escrito, con códigos de comunicación claros y directos, que permite la familiaridad entre el programa y la comunidad beneficiada.
Flujos	Dentro de los flujos de comunicación utilizados por los líderes de las áreas van encaminados a una comunicación diagonal, el cual, de acuerdo con las nuevas teorías, esta va dirigida a todo el público en general sin importar sus jerarquías.
Colaboradores	
Con quién se comunica	Los colaboradores mantienen comunicación constante con los líderes de cada área y a su vez, con rectores de los colegios, docentes, deportistas, padres de familia, juntas de acción comunal, de igual manera se comunican con representantes de las entidades públicas y privadas que se relacionan con el programa de Juegos Intercolegiados. Se debe tener en cuenta que dentro de los colaboradores se encuentran personas en condición de discapacidad, el cual no ha sido un impedimento para mantener una comunicación asertiva y de compañerismo.
Contexto	Los colaboradores del programa Juegos Intercolegiados se desempeñan en un contexto laboral en donde se encuentran sus mismos pares, en un ambiente de compañerismo y trabajo grupal, debido a la pandemia ellos han tenido la oportunidad de trabajar desde casa, por lo tanto, de acuerdo con los resultados de entrevistas el teletrabajo ha permitido combinar lo familiar con lo laboral, sin dejar de lado que deben dar resultados decalidad.
Canales	Los canales de comunicación utilizados por los colaboradores son correo electrónico y plataformas digitales para las reuniones y a su vez, las llamadas telefónicas y whatsapp son canales informales que permite la inmediatez para la consecución de la información.
Lenguajes y códigos	El lenguaje utilizado por los colaboradores es el español, con códigos claros y directos, con el fin de mantener una comunicación constante entre ellos mismos.
Flujos	El flujo de comunicación utilizado por los colaboradores es horizontal, de acuerdo con la jerarquía.
Niños, niñas y adolescentes entre los 7 y 17 años	
Con quién se comunica	Se comunican con sus docentes/entrenadores, padres de familia y coordinadores territoriales del programa.

Contexto	Son niños que viven en ciudades, municipios, veredas, corregimientos y zonas apartadas en todo el territorio nacional, varias catalogadas como población vulnerable.
Canales	Los canales usados por los niños van muy relacionados con la parte económica, así como hay niños que tienen posibilidades de un celular, hay otros que hacen uso del voz a voz de la escuela, de la radio o redes sociales.
Lenguajes y códigos	El lenguaje utilizado es de acuerdo con la procedencia, ya que tocamos todos los dialectos que tenemos en nuestro país, asimismo sus códigos van variando de acuerdo con la cultura a la que pertenecen.
Flujos	Los flujos de comunicación son horizontales de acuerdo con las jerarquías y edades.
Población en condición de discapacidad	
Con quién se comunica	Se comunican con sus docentes/entrenadores, padres de familia y coordinadores territoriales del programa, asimismo hay entrenadores en condición de discapacidad que mantienen una comunicación constante con los coordinadores territoriales a nivel nacional.
Contexto	Son personas que vienen de todos los territorios a nivel nacional, que por su condición reciben un tratamiento especial, es por esto, que se han implementado 4 deportes con el fin de que haya inclusión social, permitiendo la disminución de las brechas de discriminación.
Canales	Los canales utilizados por esta población son los formales e informales, de acuerdo a su discapacidad, se utilizan redes sociales, radio, tv, prensa escrita y el voz a voz con sus padres.
Lenguajes y códigos	El lenguaje utilizado es de acuerdo con la procedencia, ya que tocamos todos los dialectos que tenemos en nuestro país, asimismo sus códigos van variando de acuerdo con la cultura a la que pertenecen y a la discapacidad pueden ser lenguaje de señas y el sistema braille.
Flujos	Los flujos de comunicación son horizontales entre los mismos niños, con los padres, entrenadores y coordinadores territoriales.
Profesores – entrenadores	
Con quién se comunica	Los profesores se comunican con los rectores del colegio, padres de familia, deportistas y coordinadores territoriales del programa tanto de los entes deportivos locales como del Ministerio. Son personas preparadas en el ámbito deportivo, por lo tanto, van muy ligados con las ligas y clubes.
Contexto	El contexto en el que se desempeñan estos profesores / entrenadores muchas veces están muy relacionados con sus limitaciones de recursos físicos para poder desempeñar su labor, que procuran enseñar de acuerdo con los materiales y espacios disponibles. De igual forma, su contexto social

	va ligado con la cultura en la que se desempeñan de acuerdo con la ciudad, municipio, vereda o corregimiento en el que se encuentren.
Canales	Los canales utilizados por los profesores / entrenadores son formales e informales. Los primeros serían correos electrónicos, documentos en físico, cartelera institucional, plataformas digitales que permita disminuir la brecha del distanciamiento social y territorial, de igual manera en los canales informales se encuentran las llamadas telefónicas y whatsapp.
Lenguajes y códigos	El lenguaje utilizado es de acuerdo con el territorio en el que se encuentre y la cultura a la que pertenezca, asimismo, los códigos utilizados van de acuerdo con el territorio en el que vivan.
Flujos	Los flujos de comunicación van muy ligados a la confianza que hayan generado con sus deportistas, rectores, padres de familia y coordinadores territoriales del programa Juegos Intercolegiados, en la que se puede generar una comunicación horizontal.
Padres de Familia	
Con quién se comunica	Los padres de familia se comunican con los rectores del colegio, profesores/entrenadores, deportistas y coordinadores territoriales del programa, asimismo con las ligas y clubes.
Contexto	Los padres de familia vienen de un contexto socioeconómico muy marcado, en la que siempre mantienen con limitaciones y otros con un poco más de posibilidades, de acuerdo con el territorio en el que estén ubicados.
Canales	Los canales de comunicación utilizados por los padres de familia son formales con rectores y profesores y clubes, de igual manera con los coordinadores territoriales. Los canales informales más usados son las llamadas telefónicas y whatsapp.
Lenguajes y códigos	Así como los profesores / entrenadores también usan un lenguaje de acuerdo con el territorio en el que se encuentren y la cultura a la que pertenezcan, asimismo, los códigos utilizados van ligados con el territorio en el que vivan.
Flujos	Los flujos de comunicación entre los padres de familia con los demás actores implicados en el desarrollo deportivo de sus hijos son horizontales.

5. Descripción del Problema

Al implementar herramientas de investigación para la recolección de información como la encuesta interna, entrevistas a profundidad, encuesta externa y análisis documental, se pudo evidenciar que el programa ha presentado una disminución importante en las inscripciones de niños, niñas y adolescentes en la fase municipal

durante los años 2018, 2019 y 2020. A partir de estas herramientas nace la oportunidad de proponer un plan estratégico de comunicaciones que apunte a mejorar los procesos comunicativos al interior del equipo de trabajo y a su vez, incrementar la credibilidad del Programa y la participación, promocionándolo como una oportunidad para el desarrollo del proyecto de vida de la niñez colombiana.

Con la recolección de información se pudieron evidenciar diferentes factores que han incidido en la disminución de la cifra de inscritos en el programa, tales como:

- a) A nivel corporativo hay una alta rotación de personal, lo que hace que los procesos se atrasen y la comunicación se vea afectada entre las áreas del programa.
- b) No se evidencia una estrategia que facilite los procesos de comunicación interna y por lo tanto no hay una articulación entre las áreas. La información no llega oportunamente, lo que a su vez causa que el mensaje genere un impacto menor al planificado en el público objetivo del programa.
- c) Durante la emergencia sanitaria en el año 2020 causada por el COVID-19, se evidencia que el clima laboral se ha visto afectado a raíz de la poca interacción entre los funcionarios y contratistas, lo que afecta el sentido de pertenencia hacia el programa y a su vez que el colaborador sienta que no es importante para la entidad.
- d) Gracias a la información recolectada a través de la encuesta externa, en la cual el 25% consideran que casi siempre reciben información, el 37% afirman que ocasionalmente reciben información y el 8% nunca reciben información del programa, se ve la necesidad de fortalecer los canales de comunicación (página web y redes sociales) a través de los cuales está siendo divulgada la información hacia la comunidad. Estos pueden ser aprovechados y potenciados de tal manera que se logre tener una interacción oportuna y efectiva con el sector educativo.
- e) Otro factor determinante, de acuerdo con la entrevista realizada a la directora del Programa (Ávila, 2021), ha sido la afectación en la reputación institucional que ha llevado a la reducción de los índices de fidelización, debido al inconformismo por el incumplimiento de los compromisos de la organización hacia los participantes.

Este ejercicio de diagnóstico nos permitió basar nuestra investigación en la pregunta: ¿Cómo la estrategia de comunicaciones del programa Juegos Intercolegiados está apoyando el proceso de participación y el acceso a la información de niños, niñas y adolescentes?

6. Objetivos.

6.1 General

Fortalecer el trabajo en equipo y la comunicación con la comunidad deportiva escolar para mejorar la participación de niños, niñas y adolescentes a través de un Plan Estratégico de Comunicaciones.

6.2 Específicos

- a) Realizar un diagnóstico del programa Juegos Intercolegiados que permita ver el funcionamiento y las comunicaciones entre los actores internos.
- b) Realizar un diagnóstico a nivel externo, que permita ver el estado de la comunicación con los usuarios a los cuales va dirigido el programa Juegos Intercolegiados del Ministerio del Deporte.
- c) Diseñar el Plan Estratégico de Comunicaciones que permita fortalecer la relación comunicacional del programa Juegos Intercolegiados con su público interno y externo para que aporte al crecimiento de los índices de participación.

7. Antecedentes del problema

7.1 Antecedentes conceptuales

Dentro de nuestra investigación hemos encontrado la necesidad de abordar una serie de conceptos y teorías, que describimos a continuación y que implican una comprensión analítica para entender el camino del plan de comunicación estratégico que abordamos.

7.1 Fidelización

Desde su creación el programa Juegos Intercolegiados ha ganado reconocimiento no sólo en el ámbito educativo, sino al mismo tiempo en las familias de los niños, niñas y adolescentes participantes.

Sin embargo, en los últimos años este reconocimiento se ha visto afectado por el incumplimiento en las entregas de algunos incentivos, tal y como lo expresa Andrea Ávila, directora del Programa:

“Por otra parte el programa viene con un rezago de unos incentivos que están pendientes de entregar en territorio, unos rezagos desde el año 2018, esta ha sido pues como otra

situación que ha generado, por así decirlo, peticiones y reclamos por parte de los beneficiarios, habitualmente allí se reciben muchos derechos de petición por la demora en estas entregas, estas situaciones han sido pues generadas por digamos que por razones ajenas e involuntarias en algunos casos a la entidad”

“estas situaciones han incidido y bueno la virtualidad obviamente en que el número de inscritos en el programa haya bajado y que de alguna manera hayamos perdido un poquito de credibilidad en el mismo”

Esta insatisfacción también se vio reflejada en la encuesta externa aplicada el 2 de noviembre del 2020. En cuanto al nivel de satisfacción del público externo hacia el programa, el 53% considera que se siente satisfecho, el 30% considera que se siente muy satisfechas, el 13% considera que se sienten poco satisfecho y el 4% se considera insatisfecho frente al programa.

La entrega de estos incentivos es un factor fundamental para motivar a los participantes a continuar con el programa. Los incentivos son los reconocimientos a los campeones, ellos participan con la ilusión de ganar uno de ellos. Estos se convierten en uno de los elementos más motivantes de participación pues van desde un elemento deportivo hasta un crédito condonable para estudios de educación superior hasta por 40 millones de pesos para deportistas y 5 millones de pesos para entrenadores. Las Instituciones Educativas también participan por kit de implementación deportiva.

Aunque los incentivos han sido un motivo para que los niños participen del Programa en los años anteriores, debido al incumplimiento de la entrega de los mismos, se hace necesario proponer estrategias comunicativas que permitan recuperar y fortalecer la fidelidad, no solo de los participantes hacia el programa, sino al mismo tiempo, mostrar a la comunidad que aún no es parte del mismo todos los beneficios que se obtienen de participar en él, mostrándolo como un espacio para fortalecer el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes colombianos a través del deporte y recuperar la fidelidad afectiva de la comunidad escolar.

7.2 Comunicación estratégica

La comunicación estratégica es un elemento que contribuye en primer lugar, a informar a los actores y orientar las acciones de la organización y en segundo lugar, a la construcción participativa de las estrategias de la misma a nivel interno y externo. (Durán Bravo, 2016)

De acuerdo con esta perspectiva, la comunicación estratégica implica crear espacios en los cuales sea posible establecer interacción con los actores, tanto internos como externos. De acuerdo con la información recolectada a través de los instrumentos aplicados a los actores internos y externos, se pudo observar que no hay una estrategia que facilite los procesos de comunicación interna y por lo tanto no hay una articulación entre las áreas. La información no llega oportunamente, lo que a su vez causa que el mensaje genere un impacto menor al planificado en el público objetivo del programa.

También se pudo ver la necesidad de fortalecer los canales de comunicación a través de los cuales está siendo divulgada la información hacia la comunidad. Estos canales pueden ser aprovechados y potenciados de tal manera que se logre tener una interacción oportuna y efectiva con el sector educativo.

Juegos Intercolegiados es un programa de orden Público, por lo cual su funcionamiento interno se debe regir bajo las reglamentaciones laborales y contractuales para entidades del Estado. El equipo de trabajo del Programa Juegos Intercolegiados del Ministerio del Deporte está compuesto por treinta (30) personas y solamente una de ellas pertenece a la planta de personal. Debido a las demoras en los procesos de contratación del personal cada año, muchos de los procesos que se deben adelantar al interior del equipo se hacen más lentos y al mismo tiempo se represan muchas gestiones del programa, al haber dificultad en la delegación de responsabilidades, tal y como lo afirma Andrea Ávila, Directora de Fomento y Desarrollo del Ministerio del Deporte, en la entrevista hecha a profundidad el día 29 de Marzo de 2021: *“Es un programa que, actualmente solo tiene vinculada a una persona de planta y esta persona a su vez hace las labores de coordinador por así decirlo, entonces creo que esta situación ha incidido mucho en tener represadas muchas gestiones del mismo. Es un programa que, por esta razón, los procesos allí son muy demorados porque pues es una sola persona que articula con diferentes áreas. ”*

Esta falta de gestión y articulación en los procesos comunicativos al interior del equipo del Programa también se ve reflejada en la gestión de la comunicación con la comunidad. De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta externa, En cuanto a la información que el público externo recibe del programa, que el 30% de personas encuestadas afirman que siempre reciben información, el 25% consideran que casi siempre reciben información, el 37% afirman que ocasionalmente reciben información y el 8% nunca reciben información del programa. Estos resultados nos llevan a identificar una

necesidad apremiante por fortalecer los canales de comunicación externa de manera que la información respecto al programa pueda llegar a todos los públicos de interés.

Esta necesidad por fortalecer los canales de comunicación con los actores externos también es vista desde el área de dirección del programa. De acuerdo con la entrevista hecha a la directora del Área de Fomento y Desarrollo, a doctora Andrea Ávila, una de las dificultades del programa es el uso de los diferentes medios de comunicación, para lo cual el área de comunicaciones deberá fortalecer los medios a través de los cuales se da promoción y difusión a los niños.

De la misma manera, de acuerdo con los resultados obtenidos a través de la encuesta externa, se pudo ver que existen nuevas tendencias para tener en cuenta en el uso de nuevos canales de comunicación, como lo es el WhatsApp y hay medios que merecen estrategias más robustas para interactuar y comunicarse con el público objetivo, es el caso del Facebook y el correo electrónico.

Asimismo, la encuesta externa reveló que se hace necesario revisar el contenido que se está publicando a través de las redes sociales, garantizando la difusión de información de interés para el público objeto del programa, con el fin de potenciar los canales de comunicación y lograr aumentar el interés de los beneficiarios por recibir y revisar la información relevante respecto a reseñas deportistas principios y valores deportivos e incentivos.

Otro aspecto de gran importancia para tener en cuenta y que se vio reflejado en la encuesta externa, tiene que ver con la información que se publica por los medios de comunicación. Aparte de tener en cuenta la información vital (noticiosa) para el desarrollo de las competencias del programa, el público también anhela reconocimiento y posicionamiento tanto de su imagen personal como la del evento en el que participan, el cual consideran de gran relevancia e impacto nacional.

7.3 Clima organizacional

Koys & Decottis (1991) señalan que estudiar los climas en las organizaciones ha sido difícil debido a que se trata de un fenómeno complejo y con múltiples niveles; por ejemplo, actualmente la bibliografía existente sobre clima organizacional debate sobre dos tipos: el psicológico y el organizacional. El primero se estudia a nivel individual, mientras que el segundo se estudia a nivel organizacional. Ambos aspectos del clima son considerados fenómenos multidimensionales que describen la naturaleza de las

percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de una organización.

De acuerdo con lo señalado anteriormente, un buen clima organizacional es un factor imprescindible para cualquier empresa que tenga a su cargo personal. En el caso del Programa Juegos Intercolegiados, este factor no ha sido fortalecido, ni se evidencian estrategias para mejorar el clima organizacional. En entrevista el señor Eduardo Jaramillo al preguntarle por lo que cree que hace falta a nivel comunicativo entre las 30 personas que integran el programa nos responde: “Para mí en el programa hace falta más esas actividades de integración que se hacían antes, el programa ha perdido esas integraciones, compartir con un compañero un almuerzo, hacen que afiancen las relaciones y el trabajo en equipo. En mi caso personal, casi todo el grupo es nuevo, no hemos podido compartir ni una empanada o un café. Aquí lo único que hemos podido entablar es un trabajo laboral y en una relación así, no se conocen realmente a las personas”.

Por esta razón y a partir de los resultados de las entrevistas y encuesta interna se reafirmaron las hipótesis del grupo: no hay una estrategia comunicativa interna, que vele por las relaciones personales que todo ser humano está condicionado a tener en un ambiente laboral.

Este aspecto, que ha dificultado establecer lazos de amistad más allá del ámbito laboral, ha sido una consecuencia de la alta rotación de personal que inició a partir del año 2020 a raíz de la pandemia causada por el COVID-19 y ha puesto en jaque a las entidades que no estaban acostumbradas al teletrabajo. Como lo indica Narváez, L, 2014. En su libro “Ante una alta rotación de colaboradores, aumente el valor de su propuesta” <<Si tomamos en cuenta que la tasa de rotación ideal anual promedio es de 7%, estamos frente a un grave problema: La rotación en las empresas es el doble de lo deseado por los gerentes de RRHH. Los sobrecostos de reclutar, seleccionar y capacitar a nuevos colaboradores son más altos que en el resto de la región y afectan la competitividad de las empresas nacionales. Los sobrecostos se incrementan aún más si agregamos la curva natural de aprendizaje por la que pasa el personal recién ingresado y su limitada productividad al inicio de sus labores>>

Otro aspecto que enmarca la indagación es si la comunicación entre el equipo de trabajo es asertiva, para lo cual, la encuesta interna arroja que el 10.53% no está

satisfecho con las prácticas comunicativas que se establecen, manifestando que los mensajes no son oportunos ni claros, lo que trae inconvenientes para los procesos. Al respecto, Luis Anibal López (2015) expresa que: “la asertividad es una estrategia comunicacional, un estilo de relación interpersonal que defiende los derechos propios, sin afectar los ajenos”.

La asertividad va muy relacionada con lo que los colaboradores han expresado frente a la insatisfacción respecto al rol de liderazgo, exactamente a la autonomía en la toma de decisiones que se lleva a cabo al interior del equipo, aspecto que es de gran importancia para garantizar un clima laboral saludable; al respecto, Cuadra y Veloso (2006) afirman "se ha comprobado que los cimientos de un buen clima laboral se relacionan, en términos generales, con el adecuado desempeño de la organización, y más específicamente con los siguientes indicadores, entre otros: conciliación del trabajo con la vida familiar, prestaciones de tipo social, satisfacción en el puesto de trabajo y calidad directiva (liderazgo). Con relación a este último, se señala que goza de tal relevancia que, sin duda, es el aspecto que más incide en el clima. En esta misma perspectiva, se indica que el estilo de liderazgo que exhiba la jefatura influirá sobre el clima, y que éste, a su vez, lo hará sobre la creatividad y productividad".

En el Plan Estratégico de Comunicaciones que se diseñará para el Programa Juegos Intercolegiados del Ministerio del Deporte, se tendrán en cuenta estrategias comunicativas que refuercen y aporten al fortalecimiento del Clima Organizacional, el trabajo en equipo, liderazgo y la comunicación interna. Propiciando un ambiente cómodo para todos los colaboradores y de allí se genere ese sentido de pertenencia por su lugar de trabajo, aumentando la productividad y permitiendo que los procesos sean eficaces.

7.4 Desarrollo integral

El desarrollo integral es un pilar esencial para el desarrollo del Programa y a su vez, uno de los objetivos sobre los cuales está fundamentado: “contribuir al proceso de formación integral de los estudiantes, deportistas convencionales y en situación de discapacidad, en edad escolar, matriculados en instituciones educativas reconocidos oficialmente por el Ministerio de Educación Nacional y los niños, adolescentes y jóvenes con discapacidad “No escolarizados” de las organizaciones legalmente constituidas cuyo objeto sea atender a personas con discapacidad a través la práctica deportiva”.

Además de ser un objetivo esencial, la promoción del programa a la comunidad como un espacio que permita el desarrollo integral también es una necesidad primordial de la dirección, tal y como lo afirma la doctora Andrea Ávila, Directora de Fomento y Desarrollo del Ministerio del Deporte: *“Queremos proyectar un programa, no sólo de competencias deportivas para población escolarizada y desescolarizada, queremos promover un programa a través del cual promovemos la formación integral de los deportistas.”*

Es precisamente a través del deporte que se puede aportar al desarrollo de la niñez colombiana y la escuela es el mejor escenario para promover la práctica deportiva. Al respecto, Iverson y Cols (1985) afirman que la escuela representa un escenario ideal para influir en la práctica de la actividad física en niños y jóvenes y que unos buenos programas de actividad física en los colegios podrían aportar el conocimiento y las destrezas necesarias para los hábitos de práctica física a lo largo de la vida.

Sin embargo, muchas de las prácticas deportivas que se dan al interior de las instituciones educativas se han basado tradicionalmente en la participación en competencias; muchos niños ven el deporte y las actividades físicas extraescolares como únicamente para aquellos que son capaces, talentosos y buenos deportistas y por tanto las rechazan. (Daley, 2002)

Mas allá del deporte como entorno de competitividad, el programa juegos Intercolegiados busca generar oportunidades para el ejercicio de los derechos, la inclusión social, los hábitos y estilos de vida saludable y las competencias ciudadanas; todos estos aspectos enmarcados en el desarrollo humano integral, definido por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) como la posibilidad que tienen las personas para desplegar, fortalecer y/o mejorar todas sus capacidades de manera que, por un lado, les permitan gozar de bienestar y que, por el otro lado, les posibiliten disfrutar de libertad al decidir y al actuar.

El deporte cobra un valor importante para la formación integral de las personas, es decir, para todas y cada una de sus áreas del desarrollo, tanto para las físicas (forma física, salud y prevención de la enfermedad) como para las psicológicas (autoestima, personalidad, calidad de vida) y las sociales (relación con los demás, rendimiento en el empleo, evitación de la soledad), además de poder influir sobre el desarrollo moral y la promoción de diversos valores sociales y personales. (Oja y Telama, 1991).

Con relación a los niños, niñas y adolescentes que participan en los para-deportes dentro del Programa, el deporte puede ser un elemento integrador, favorecedor de la socialización y activador de diversas funciones en las personas con discapacidad (Goldberg, 1995).

Todos estos elementos favorecen el desarrollo integral, el sentido de superación y aportan al desarrollo del proyecto de vida de los participantes del programa Juegos Intercolegiados del Ministerio del Deporte, lo cual está descrito en el proyecto de Ley 249 de 2020 “ el Programa Juegos Intercolegiados Nacionales es el Programa Nacional de Competencias Deportivas, habilidades técnicas y físicas, apoyado en un plan de incentivos dirigido a niños, niñas, adolescentes y jóvenes escolarizados entre los 7 y los 17 años, con componente de formación permanente para atender a los profesores, entrenadores, padres de familia, a niños, niñas, adolescentes y jóvenes; que brinda la oportunidad de participar y fortalecer sus habilidades deportivas, estimulando el deseo de superarse en condiciones de equidad e inclusión, para el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo social en todos los municipios de Colombia, enmarcado en los lineamientos establecidos por el ministerio del Deporte, planes departamentales y municipales del deporte."

8. Antecedentes Prácticos

8.1 Estrategias de Comunicación implementadas en el Programa Juegos Intercolegiados

8.1.1 Vigencias 2012 a 2015

Desde el área de Promoción y Divulgación se diseñó e implementó una Estrategia de Comunicación, a través de la cual se definieron varios objetivos específicos para cada una de las Fases del Programa durante las vigencias 2012 a 2015 citados a continuación:

- a) Fase I (Intramural y Municipal): apoyar proceso de inscripciones
- b) Fase II (Departamental – Regional): promover la asistencia a eventos y competencias
- c) Fase III (Nacional): Posicionar Programa con miras a promover participación en cada año.

8.1.1.2 Tácticas y Acciones de la Estrategia

Las tácticas y acciones puntuales de la Estrategia de Comunicación que tuvieron mayor incidencia en la solución del problema planteado para la Fase de Inscripciones del Programa Juegos Intercolegiados fueron las siguientes:

- a) **Gestión de Código Cívico:** Para la Fase I, en donde debía apoyarse el proceso de inscripciones, se logró gestionar –a través de código cívico- la transmisión de un comercial de televisión que promovía dicho proceso. El comercial fue transmitido por el término de un (1) mes en los canales privados (RCN y Caracol) e institucional. En cada canal fue puesto al aire diariamente dos (2) veces al día (*Early Time* y *Prime Time*).
- b) **Cuñas Radiales en Fase de Inscripciones:** Así mismo, durante la fase de inscripciones se activaron y gestionaron todas las posibilidades de emisión de cuatro (4) referencias de cuñas radiales en aproximadamente 57 emisoras regionales. En cada una de estas emisoras, se tuvo una rotación de las cuñas radiales en horario de 6am a 9am, 20 minutos, de lunes a viernes.
- c) **Redes Sociales:** En la Fase de Inscripciones del Programa, las Redes Sociales fueron fundamentales para promocionar a Juegos Intercolegiados, dándolo a conocer en la población de niños, niñas y jóvenes entre 13 y 17 años, quienes pueden hacer parte de redes sociales como Facebook y/o Twitter.
- d) A través de dichas redes sociales se promociona el proceso de inscripciones, acompañándolo con mensajes y fotografías que motivaron a los niños, niñas y jóvenes a participar.

Los medios digitales y las redes sociales fueron parte fundamental en el desarrollo de la estrategia. Las redes más populares fueron Facebook y Twitter en donde el aumento de seguidores fue resultado del interés que despertó en las personas el Programa Juegos Intercolegiados. Además de ello, el tema de las redes generó la interacción con las personas vinculadas y no vinculadas al Programa, por lo que dudas, sugerencias y preguntas fueron solucionadas por este medio lo cual generó cercanía con el usuario.

Gráfico No. 9 Estadísticas de visitas y seguidores del programa en redes sociales año 2013.

Fuente: MinDeporte



Durante la gestión se cargaron 16 videos al canal de Supérate Intercolegiados, 5 de ellos producidos por Optima, con contenidos en los que se resaltó el rol de los deportistas participantes en Supérate y la labor del programa. Estas actualizaciones Soportaron en gran medida el aumento de reproducciones, especialmente en noviembre, periodo en el que hubo mayor número de actualizaciones.

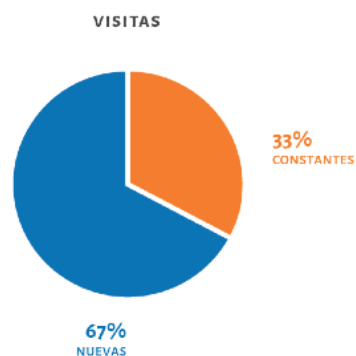
La conexión entre redes sociales, apoya el crecimiento conjunto, esto benefició el aumento de reproducciones, pues en varias ocasiones se invitó al canal de Youtube desde Facebook y Twitter

- e) **Página web:** La comunicación a través de la página web también fue importante para el área. A través de la realización de comunicados de prensa y montaje de fotografías de cada una de las noticias que se generaron desde el Programa Juegos Intercolegiados

Gráfico No. 10 Estadísticas de visitas a la página web del programa en el año 2013.

Fuente: MinDeporte.

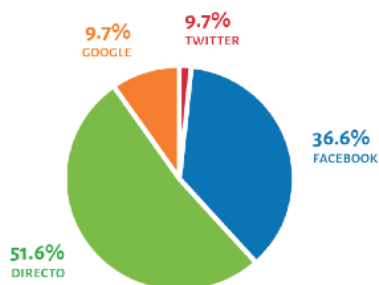
PÁGINA WEB



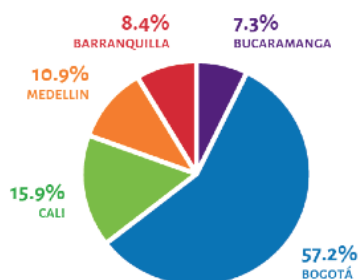
Fase Regional Nacional se destaca como la sección más visitada, esto gracias al contenido informativo y a su ubicación en el inicio de la página web. Por otro lado, Fase Final Nacional, Cronograma, Supérate Intercolegiados y Sala de Prensa son otras de las secciones que a lo largo de la gestión consiguieron el mayor número de visitas.

Las visitas nuevas se mantienen en más de un 65%, lo cual es muy positivo, adicional el 30% de las mismas son frecuentes, lo cual resume que existe un número de visitantes activos y fieles a los contenidos de Supérate

SITIOS DE DONDE PROVIENEN LAS VISITAS



PRINCIPALES CIUDADES DONDE PROVIENEN LAS VISITAS



- f) **Estrategia BTL:** De la misma manera se llevaron a cabo las siguientes estrategias para promocionar el programa:
- g) Ceremonia de lanzamiento de la final nacional con presencia del señor Presidente de la República y clausura con transmisión en diferido por el Canal Institucional.
- h) El Contact Center trabajó en 2 vías para el programa. INBOUND, que es la atención de todas las llamadas telefónicas de entrada que se generan por las líneas a nivel nacional y a nivel local. OUTBOUND, todas aquellas llamadas de salida abordando las bases de datos suministradas. Recibimos un total de 11´448.000 llamadas.

- i) Brandeo completo de escenarios para todos los deportes en las 23 competencias Regionales y Final Nacional.
- j) **Estrategia ATL:** se logró codificar un comercial 30 segundos dos veces al día en horario prime time durante 1 mes y medio en los canales privados.
- k) **Free Press Vuelta a Colombia Juegos Interscholasticos:** La Vuelta a Colombia Juegos Interscholasticos registró (\$ 3.000.000.000) millones de pesos en Free Press en el mes de junio de 2013, teniendo en cuenta que es uno de los eventos deportivos más importantes del país. El registro se vio reflejado en medios de comunicación como radio, prensa, tv e internet. Así mismo, la marca Juegos Interscholasticos se visualizó en redes sociales como Facebook, twitter y YouTube.
- l) **Comercial de televisión:** En el año 2014, para la Fase de inscripciones, se logró gestionar, a través de código cívico, la transmisión de un comercial de televisión que promovía dicho proceso. El comercial fue transmitido por el término de un (1) mes en los canales privados (RCN y Caracol) e institucional. En cada canal fue puesto al aire diariamente dos (2) veces al día (*Early Time* y *Prime Time*).
- m) **Productos de video:** con el objetivo de promover y divulgar el Programa Juegos Interscholasticos a nivel nacional, durante el trayecto del año 2014, se realizaron 9 videos para ser reproducidos en los canales digitales del programa y ser distribuidos a entes deportivos a nivel nacional y medios de comunicación. Se realizaron 2 videos de experiencias exitosas de niños participantes del Programa Juegos Interscholasticos en versiones 2013 y 2014; duración de 5 y 4 minutos; 2 videos de Jornadas Complementarias Deportivas Juegos Interscholasticos que incluyen testimonios de niños, niñas y tutores participantes en esta estrategia en el año 2013 y 2014; 1 video en animación para promover las inscripciones del Programa Juegos Interscholasticos 2015 con una duración de 50 segundos y 4 comics con lenguaje dirigido al público infantil con la mascota del programa llamado "Súper" y que compiló contenido relacionado con Inscripciones, competencias deportivas, incentivos y Jornadas complementarias Deportivas.
- n) **Vuelta a Colombia:** Durante el 2014 la Vuelta a Colombia Juegos Interscholasticos registró (\$3.215.435.449) millones de pesos en Free Press, en el mes de agosto, teniendo en cuenta que es uno de los eventos deportivos más importantes del país. El registro se vio reflejado en medios de comunicación como radio, prensa, tv e internet.

Así mismo, la marca Juegos Intercolegiados se visualizó en redes sociales como Facebook, Twitter y YouTube

8.1.2 Año 2015

Durante el año 2015 el objetivo de la estrategia de comunicaciones fue posicionar Juegos Intercolegiados en 1.101 municipios, a través de un plan integral que evidencie la importancia del programa como parte de un proceso de transformación social, fortaleciendo los principios deportivos, que unidos, se conviertan en herramientas para emprender nuevos proyectos de vida.

La meta de esta estrategia fue lograr un alto nivel de cobertura, penetración y permeabilidad mediática (medios de comunicación – free press) a nivel nacional del Programa Juegos Intercolegiados.

La estrategia creativa estaba fundamentada bajo el slogan: La oportunidad es para todos.

El objetivo de comunicaciones fue Incrementar las inscripciones de los niños, niñas y jóvenes entre los 7 y 17 años a 2.500.000 en la fase intramural y 800.000 en la fase municipal en el año 2015 a través de la plataforma del Programa Juegos Intercolegiados

Se propuso gestionar una alianza estratégica con el ministerio de Tecnologías de la Información y las comunicaciones (Min Tic) con el programa Colombia vive digital, que tiene como fin llevar tecnología y conexiones a los lugares más apartados del país. Esta alianza permitió llevar la plataforma digital de inscripciones de Juegos Intercolegiados en el paquete de conexiones de dicho programa. De esta manera se acercaron a las poblaciones (probables) la oportunidad de hacer parte del programa.

El Público objetivo principal fueron los Niños, niñas y jóvenes entre los 7 y 17 escolarizados y no escolarizados, público objetivo secundario: Rectores, docentes, entrenadores, padres de familia; el público objetivo terciario: Organizaciones que atienden personas en situación de discapacidad, Juntas de Acción Comunal, Cabildos indígenas e Instituciones educativas.

Los canales por medio de los cuales se dio a conocer la información fueron redes, web (propia y entes gubernamentales), TV (canal institucional)

8.1.3. Vigencia 2019

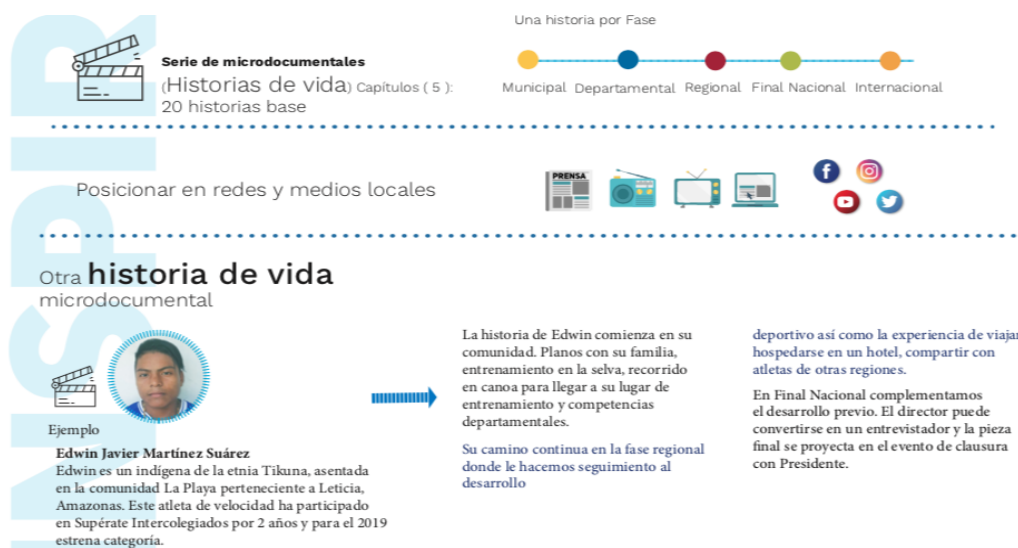
El plan de comunicaciones estuvo delimitado bajo el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Fortalecer el desarrollo social y personal de todo el curso de vida de los colombianos, a través de estrategias de inclusión, convivencia y legalidad como aspectos fundamentales de la equidad.” (Presidencia de la República, 2018 - 2022)

Supérate, fue resaltado como el semillero que da como fruto a nuevos atletas. Los objetivos de comunicaciones fueron:

- Resaltar logros deportivos internacionales de deportistas juveniles con proceso Supérate.
- Resaltar promesas deportivas dentro del programa (deportistas con proyección). Para ello, se desarrolló la serie historias de vida COLDEPORTES (ver gráfico No. 12) inspirada en la historia de los deportistas que han logrado mejorar su proyecto de vida a través del programa.
- Proyectar la marca en eventos a través de branding, piezas de redes y cortinas de videos.

Gráfico No. 11 Serie historias de vida COLDEPORTES

Fuente: MinDeporte



El posicionamiento de COLDEPORTES y la dirección general se hizo a través de clínicas deportivas, en las que se invitaba a uno o varios deportistas de alto perfil a

realizar una sesión deportiva con un grupo selecto de niños en regiones. Se mostró presencia activa de la dirección.

Otra estrategia de posicionamiento se hizo a partir de la toma de colegios, en las cuales había transmisión en vivo por radio, en alianza con emisoras donde se hacía activación de la marca.

8.1.3 Vigencia 2020: estrategias de comunicación para la divulgación del programa implementadas durante la emergencia sanitaria por Covid-19

Desde que iniciaron las medidas de confinamiento en casa en el mes de marzo del año 2020, el Ministerio de Deporte empezó a trabajar en la estructuración de los Juegos Intercolegiados virtuales, con el fin de poder mantener el espíritu deportivo y competitivo de los estudiantes, brindando oportunidades de práctica deportiva e integración a través de medios virtuales.

El gran cambio en esta versión estuvo en la metodología de competencia, cuatro deportes a través de plataformas virtuales: Ajedrez, Taekwondo, Karate-Do y Porrismo, los demás a través de videos que envíen los atletas para la evaluación.

Los objetivos del área de Promoción y divulgación del Programa durante la emergencia sanitaria por Covid – 19 son los siguientes:

- a) Hacer el lanzamiento oficial en el país, de los Juegos Intercolegiados virtuales del Ministerio del Deporte
- b) Dar a conocer cómo serán los Juegos Intercolegiados virtuales teniendo en cuenta la coyuntura del Covid-19
- c) Dar a conocer a los interesados el proceso que deben seguir para inscribirse en los Juegos Intercolegiados virtuales.
- d) Promocionar los nuevos lineamientos de los Juegos Intercolegiados Virtuales del Ministerio del Deporte 2020. Informando a la comunidad sobre: Cronogramas, Número de Instituciones educativas y estudiantes inscritos, invitaciones al programa, reglamento, condiciones de participación, disciplinas en competencia, plataforma Virtual, medallería.
- e) Difusión de información: Comunicados por radio, prensa, televisión, redes sociales, página web: MinDeporte- Juegos Intercolegiados, ronda de medios regionales, cuñas de radio.

- f) Campaña Digital: parrilla de mensajes, piezas gráficas, videos, podcast, ¿sabías Qué?, Facebook Live (Federaciones, técnicos, deportistas), comercial redes sociales.
- g) Videos: Ministro, Directora Fomento, campeones años anteriores, entrenadores, deportistas reconocidos, videos pedagogía de las nuevas competencias (45)

9. Categorización

A partir del diagnóstico llevado a cabo, se identificaron cuatro categorías de análisis; ellas fueron: Fidelización, Comunicación Estratégica, Clima Organizacional y Desarrollo Integral.

En cuanto a la fidelización, se identificaron las subcategorías posicionamiento de marca, atención al cliente, reconocimiento de la identidad corporativa y percepción hacia el programa.

En cuanto a la Comunicación Estratégica, se identificaron las subcategorías flujos de comunicación, difusión de información, Interacción entre el programa y el público externo, y efectividad de los canales de comunicación.

Con relación al Clima Organizacional, se tuvieron en cuenta las prácticas comunicativas, el reconocimiento y valor de los colaboradores, la toma de decisiones, las relaciones Interpersonales, resolución de conflictos, estilos de Liderazgo y trabajo en equipo y Sentido de pertenencia.

Finalmente, para Desarrollo Integral, se identificaron las subcategorías Proyecto de vida, Profesionalización (deporte, educación) y Superación.

10. Metodología

Esta investigación es de carácter mixto, ya que implica el desarrollo de un conjunto de procesos de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos para responder al planteamiento de un problema. Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta para realizar inferencias, producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Teniendo en cuenta lo anterior, realizamos un primer acercamiento con el fin de determinar aspectos relacionados con la comunicación interna. En este primer momento

aplicamos una encuesta (Ver anexo 6: Formato de registro y análisis de instrumentos. Instrumento de recolección de información 1: encuesta para determinar aspectos relacionados con la comunicación interna en el equipo de trabajo del Programa Juegos Intercolegiados). Con este instrumento buscamos conocer las debilidades y fortalezas existentes en torno a las prácticas comunicativas que se presentan en el equipo de trabajo del programa. Para ello, tuvimos en cuenta tres aspectos a partir de los cuales se formularon quince preguntas; estos fueron: las relaciones interpersonales, los Canales de comunicación y el Clima organizacional.

De acuerdo con los resultados obtenidos, procedimos a aplicar un segundo instrumento de recolección de información (Ver anexos 7, 8 y 9) : Formato de registro y análisis de instrumentos. Instrumento de recolección de información 2: Entrevista a profundidad para conocer la percepción de los miembros del equipo de trabajo del Programa Juegos Intercolegiados frente a aspectos relacionados con liderazgo, toma de decisiones, resolución de conflictos y canales de comunicación interna), una entrevista a profundidad con el fin de conocer la percepción de los miembros del equipo de trabajo del Programa Juegos Intercolegiados frente a aspectos relacionados con liderazgo, toma de decisiones, resolución de conflictos y canales de comunicación interna. Es importante resaltar que, si bien en este instrumento se propuso un guion previo basado en los temas de interés para llevar a cabo la investigación, la dinámica de las entrevistas permitió que el discurso fuera espontáneo y surgieron nuevas preguntas que dieron un nuevo rumbo.

La aplicación de los anteriores instrumentos de recolección de información nos permitió determinar la importancia de conocer la percepción del público externo en torno al cumplimiento de los objetivos del programa, la efectividad de los canales de comunicación, el tipo de información que fluye a través de estos canales, el reconocimiento de la identidad corporativa y la percepción hacia el programa. Esto lo logramos a través de la aplicación de un tercer instrumento (Ver anexo 10: Formato de registro y análisis de instrumentos. Instrumento de recolección de información 3: encuesta para determinar aspectos relacionados con la comunicación externa en el equipo de trabajo del Programa Juegos Intercolegiados.)

Adicionalmente, se realizó una observación de los datos y estadísticas de los últimos años del Programa, lo cual nos reveló información de gran importancia para analizar el impacto del programa y el cumplimiento de los objetivos.

Al implementar las anteriores herramientas de investigación para la recolección de información como la encuesta interna, entrevistas a profundidad, encuesta externa y observación de datos, se pudo evidenciar que el programa ha presentado una disminución importante en las inscripciones de niños, niñas y adolescentes durante los años 2018, 2019 y 2020. A partir de estas herramientas nace la oportunidad de proponer un plan estratégico de comunicaciones que apunte a mejorar los procesos comunicativos al interior del equipo de trabajo y a su vez, incrementar la credibilidad del Programa y la participación, promocionándolo como una oportunidad para el desarrollo del proyecto de vida de la niñez colombiana.

Haber dirigido nuestro diagnóstico con este enfoque, nos permitió, en primera instancia, identificar ciertos aspectos por mejorar en la comunicación interna en torno al reconocimiento y valor de los colaboradores, toma de decisiones, relaciones Interpersonales, resolución de conflictos, estilos de Liderazgo, flujos de comunicación y difusión de información entre los colaboradores de las áreas del programa.

Posteriormente, nos permitió recolectar información que nos mostró aspectos de la comunicación externa por fortalecer, relacionados con el posicionamiento de marca, la atención al cliente, el reconocimiento de la identidad corporativa, la percepción hacia el programa como un espacio para el desarrollo integral, la interacción entre el programa y el público externo y la efectividad de los canales de comunicación.

A continuación, se describen los instrumentos de recolección de información aplicados a nivel interno y externo y los resultados obtenidos:

10.1 Instrumentos de recolección de información aplicados a nivel interno

A través del instrumento de recolección de información número uno: “Encuesta de Comunicación Interna” (Ver anexo 6) se pretendió conocer la percepción del equipo de trabajo del Programa Juegos Intercolegiados frente a aspectos relacionados con la comunicación interna: relaciones interpersonales, canales de comunicación y clima laboral.

A pesar de ser enviada a todos los colaboradores, la encuesta fue diligenciada únicamente por veintiún personas, lo que corresponde al 70% del total de la población. El 30% restante no respondió la encuesta.

10.1.1 Tipo de estudio:

A los directivos se les realizó un estudio de tipo Cualitativo y a los colaboradores se un estudio de tipo mixto cuantitativo-cualitativo y se aplicaron los siguientes instrumentos de investigación:

Tabla No. 3 Instrumentos de recolección de información para el público interno.

Fuente: Elaboración Propia

No.	Instrumento implementado	Cantidad de participantes	Área de trabajo
1	Encuesta	21	Todas las áreas
2	Entrevista a profundidad	3	Directora de Fomento y Desarrollo del Ministerio del Deporte, director técnico y área de convenios y contratos

10.2 Instrumentos de recolección de información aplicados a nivel externo

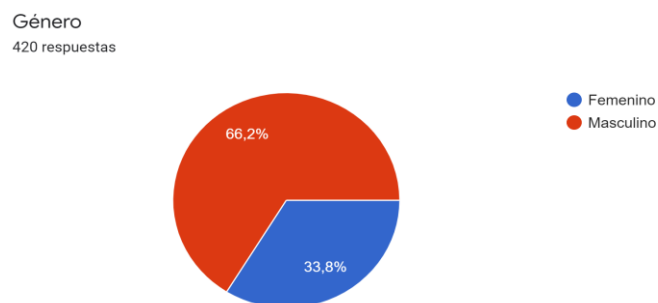
El instrumento de recolección No. 3 (Ver anexo 10: encuesta de comunicación externa) fue compartido a lo largo del país al público externo que se ve beneficiado del programa, a través de una convocatoria general. Esta encuesta se envió a los articuladores de cada departamento y fue respondida por 420 personas.

En la encuesta se tuvieron en cuenta las siguientes categorías demográficas:

Género: 278 hombres y 142 mujeres.

Gráfico No. 12 Segmentación de participantes de la encuesta externa por género.

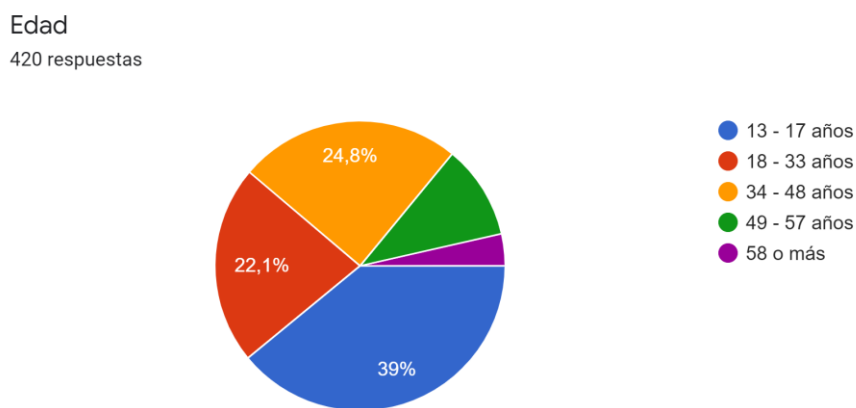
Fuente: Elaboración propia



Edad: 164 personas entre 13-17 años, 104 personas entre 34-48 años, 93 personas entre 18-33 años, 44 personas entre 49-57 años y 15 personas de 58 años o más.

Gráfico No. 13 Segmentación de participantes de la encuesta externa por edad.

Fuente: Elaboración propia



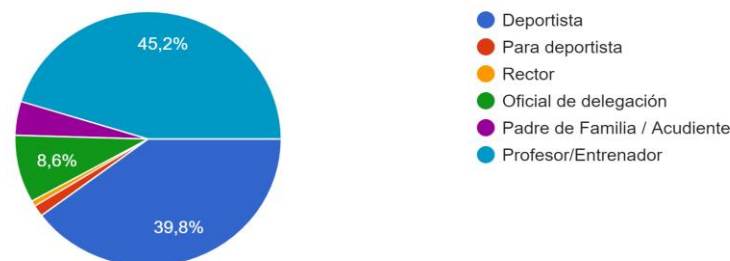
Rol dentro del programa: 190 personas con el rol de profesor/entrenador, 167 personas con el rol de deportista, 36 personas con el rol oficial de delegación, 18 personas con el rol padre de familia o acudiente, 6 personas con el rol para deportista y tres personas con el rol de rector.

Gráfico No. 14 Segmentación de participantes de la encuesta externa por rol.

Fuente: Elaboración propia

¿Qué rol desempeña dentro del programa Juegos Intercolegiados?

420 respuestas



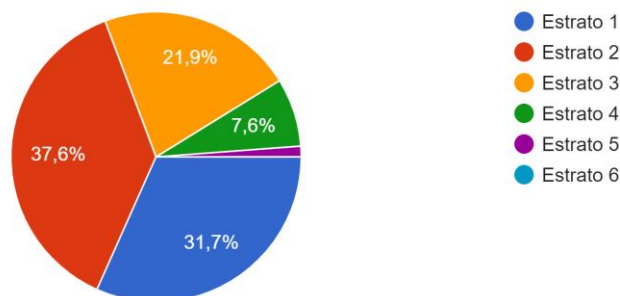
Estrato socioeconómico: 158 personas pertenecientes a estrato socioeconómico 2; 133 personas pertenecientes a estrato socioeconómico 1; 92 personas pertenecientes a estrato socioeconómico 3; 32 personas pertenecientes a estrato socioeconómico 4 y en total 5 personas pertenecientes a estrato socioeconómico 5.

Gráfico No. 15 Segmentación de participantes de la encuesta externa por estrato socioeconómico.

Fuente: Elaboración propia

¿A qué estrato socioeconómico pertenece?

420 respuestas



10.2.1 Tipo de estudio

Al público externo se le realizó un estudio de tipo mixto cuantitativo-cualitativo. Para ello, se aplicó una encuesta que contenía preguntas cerradas y abiertas.

Tabla No. 4 Instrumentos de recolección de información para el público externo.

Fuente: Elaboración propia

No.	Instrumento implementado	Cantidad de participantes	Rol	Estrato
3	Encuesta	420	Deportista, Para deportista, Rector, Oficial de delegación, Padre de Familia / Acudiente, Profesor/Entrenador	Todos los estratos

11. Resultados

11.1 Resumen de resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos de recolección de información

Los resultados de la aplicación de los instrumentos de investigación utilizados muestran, en primer lugar, la necesidad de implementar estrategias comunicativas que permitan el mejoramiento de la comunicación interna entre los colaboradores de las áreas del programa. Esto se pudo evidenciar en las entrevistas a profundidad realizadas al señor Eduardo Jaramillo y Andrea Ávila, directora de fomento y desarrollo:

Frente a la pregunta ¿qué cree que hace falta a nivel comunicativo entre las 30 personas que integran el programa? Eduardo Jaramillo responde: *“Para mí en el programa hace falta más actividades de integración que se hacían antes, el programa ha perdido esas integraciones, compartir con un compañero un almuerzo, hacen que afiancen las relaciones y el trabajo en equipo. En mi caso personal, casi todo el grupo es nuevo, no hemos podido compartir ni una empanada o un café. Aquí lo único que hemos podido entablar es un trabajo laboral y en una relación así, no se conocen realmente a las personas”* (Giraldo, 2020)

Frente a la pregunta ¿Al interior del equipo de trabajo del programa existen mensajes claros que permitan una retroalimentación entre ustedes mismos? Andrea Avila

responde: *“Bueno, esa sí es una falencia que he evidenciado, pues porque he tratado de articular la información con el líder, pero cuando ya esa información se pasa a las diferentes áreas, genera confusiones, es como que pasa lo del teléfono roto y ¿cuál es la consecuencia? Les entregan la información incompleta, en tiempos que no fueron pactados, entonces ese sí es una una falencia que he podido evidenciar en este corto tiempo.”* (Ávila, 2021)

Asimismo, se ve reflejado que debido a la alta rotación de personal, se presentan dificultades para articular los procesos comunicativos entre las áreas del Programa, lo que expresa Andrea Ávila en la entrevista: *“Es un programa que, actualmente solo tiene vinculada a una persona de planta y esta persona a su vez hace las labores de coordinador por así decirlo, entonces creo que esta situación ha incidido mucho en tener represadas muchas gestiones del mismo. Es un programa que, por esta razón, los procesos allí son muy demorados porque pues es una sola persona que articula con diferentes áreas. ”*

Ante este panorama expuesto, Andrea Ávila responde que sí considera necesario desarrollar una estrategia para fortalecer la comunicación al interior del equipo de trabajo del programa juegos Intercolegiados.

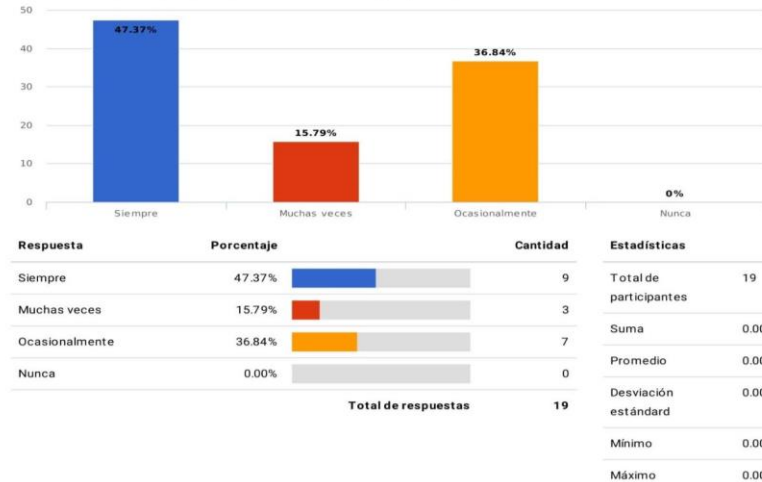
Asimismo, en cuanto a las prácticas comunicativas que se dan de manera interna con el jefe, los resultados llevan a identificar que es necesario fortalecer el proceso de liderazgo en torno a las estrategias que se llevan a cabo, para reconocer y valorar el esfuerzo de los colaboradores. Esto se muestra en la encuesta interna, frente a la pregunta ¿obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño a través de mi superior inmediato? El 73% de los encuestados se siente satisfecho. Sin embargo, un 27% de los participantes muestran un grado de insatisfacción en torno a la retroalimentación del desempeño por parte de su jefe.

En cuanto a los canales de comunicación interna, se pudo identificar que el 37% de encuestados considera que los canales de comunicación no son pertinentes para que la información fluya de manera efectiva, tal y como se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfico No. 16 Efectividad de los canales de comunicación interna.

Fuente: elaboración propia

6 Los canales de comunicación interna utilizados son pertinentes para que la información fluya de manera efectiva y oportuna

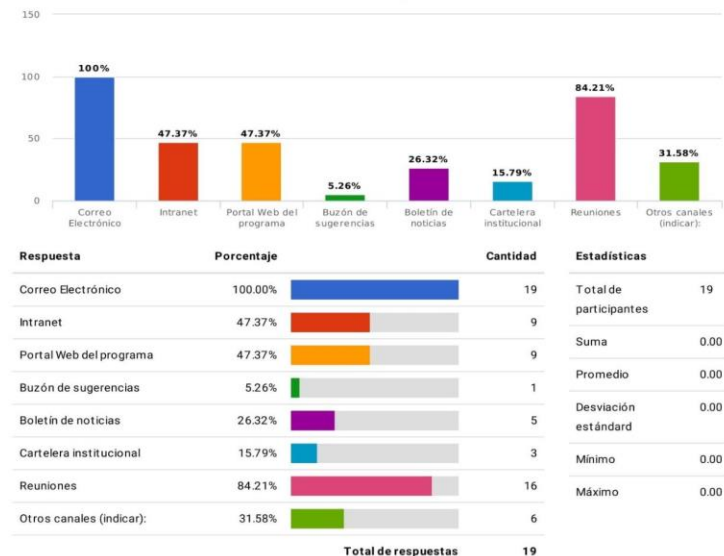


De la misma manera, entre los canales de comunicación de mayor uso se encuentran las reuniones y el correo electrónico. Sin embargo, los demás canales, como la página web, la intranet, el boletín de noticias, el buzón de sugerencias y la cartelera institucional no están siendo aprovechados de la mejor manera, a pesar de ser canales de gran importancia y utilidad. Lo anterior se muestra en la siguiente gráfica.

Gráfico No. 17 Canales de comunicación interna.

Fuente: elaboración propia

7 Señale cuáles de los siguientes canales de comunicación interna en la organización con relación al Programa Supérate Intercolegiados conoce (nota: contemplar la posibilidad de señalar varias)



De la misma manera, frente a la pregunta ¿Qué canales de comunicación interna alternativos a los anteriormente mencionados se utilizan en el programa? 12 personas reconocen el whatsapp como la más común y utilizada para recibir información del programa. Esto se muestra en el gráfico:

Gráfico No. 18 Canales alternativos de comunicación interna.

Fuente: elaboración propia

10 ¿Qué canales de comunicación interna alternativos a los anteriormente mencionados se utilizan en el programa?

Canales de comunicación informales:

Cantidad	Respuesta
1	Cartas u Oficios (Muy de vez en cuando).
1	WhatsApp, llamadas, Teams
1	Reuniones, correo electrónico, whssap
1	Correo electrónico
1	what
1	ninguno solo los de la entidad
1	Voz a voz
1	GRUPO INTERNO DE WASAP
1	Whatsapp y via celular
1	Aplicación de Gestión Documental - GESDOC
1	Creo que hay están todos los canales
1	Los anteriores
7	WhatsApp
19	Total de respuestas

De acuerdo con estos resultados consideramos de gran importancia tener en cuenta otros canales alternativos, como el WhatsApp y establecer estrategias comunicativas que incluyan esta herramienta como canal de comunicación interna.

En segundo lugar, los resultados obtenidos de las herramientas de investigación muestran la necesidad de fortalecer aspectos relacionados con la fidelización del público, la atención al cliente, el reconocimiento de la identidad corporativa, la percepción hacia el programa como un espacio para el desarrollo integral, la interacción entre el programa y el público externo y la efectividad de los canales de comunicación.

Con respecto a la percepción del público externo hacia el programa, en entrevista realizada a Andrea Ávila, expresa lo siguiente: “Queremos proyectar un programa, no sólo

de competencias deportivas para población escolarizada y desescolarizada, queremos promover un programa a través del cual promovemos la formación integral de los deportistas.”

Igualmente, uno de los objetivos claves del Programa es contribuir a la formación integral de los niños, adolescentes y jóvenes entre 7 y 17 años, docentes, entrenadores y padres de familia.

Respecto a la fidelización, se identificó que debido a que no se ha cumplido con la entrega de algunos incentivos para los participantes, la reputación del Programa se ha visto *afectada en los últimos años, tal y como lo expresa Andrea Ávila: “Por otra parte el programa viene con un rezago de unos incentivos que están pendientes de entregar en territorio, unos rezagos desde el año 2018, esta ha sido pues como otra situación que ha generado, por así decirlo, peticiones y reclamos por parte de los beneficiarios, habitualmente allí se reciben muchos derechos de petición por la demora en estas entregas, estas situaciones han sido pues generadas por digamos que por razones ajenas e involuntarias en algunos casos a la entidad” “estas situaciones han incidido y bueno la virtualidad obviamente en que el número de inscritos en el programa haya bajado y que de alguna manera hayamos perdido un poquito de credibilidad en el mismo.”*

Igualmente, en cuanto al nivel de satisfacción del público externo hacia el programa, el 53% considera que se siente satisfecho, el 30% considera que se siente muy satisfechas, el 13% considera que se sienten poco satisfecho y el 4% se considera insatisfecho frente al programa. Esto se pudo ver en la encuesta aplicada al público externo.

Frente a la efectividad de los canales de comunicación, el señor Eduardo Lombo, frente a la pregunta *¿qué hace falta para proyectar el programa?*, afirma: “Nos falta más publicidad por ejemplo en las inscripciones, necesitamos hacer programas de radio, sacar avisos sociales, que tiene el Estado a las 7 de la noche, promocionar los juegos porque ahí los ven los padres y los niños antes del noticiero. Sacar más cuñas radiales no sólo en caracol y RCN sino colocarlo en las emisoras del ejército, de la policía, en las emisoras comunitarias, para que esto les llegue a más personas. Cuando uno escucha hablar en los municipios y departamentos a la gente, uno dice "no hemos hecho nada" porque salimos en Facebook, pero es que no todo el mundo anda en esas líneas y hay gente que vive hoy de la radio de muy alto nivel, y más en la pandemia.” (Lombo, 2020)

Igualmente, en cuanto a la información que el público externo recibe del programa, se pudo ver en la encuesta externa, que el 30% de personas afirman que siempre reciben información, el 25% consideran que casi siempre reciben información, el 37% afirman que ocasionalmente reciben información y el 8% nunca reciben información del programa. Estos resultados nos llevan a identificar una necesidad apremiante por fortalecer los canales de comunicación externa de manera que la información respecto al programa pueda llegar a todos los públicos de interés.

En cuanto a los canales de comunicación más utilizados por los encuestados para enterarse del Programa, se encuentran en primer lugar, el Whatsapp, seguido de Facebook, página web oficial y el voz a voz. Esta información se detalla en el siguiente gráfico, obtenido de los resultados de la encuesta externa:

Gráfico No. 19 Canales de comunicación más utilizados a nivel externo.

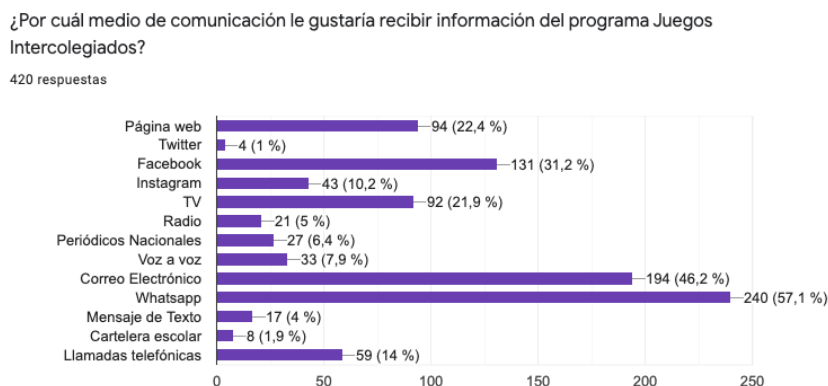
Fuente: elaboración propia



Igualmente, los encuestados afirmaron que los medios por los cuales les gustaría recibir información del Programa son el Whatsapp, seguido del correo electrónico, el Facebook, página web y por último, la televisión, lo cual se detalla en el siguiente gráfico:

Gráfico No. 20 Canales de comunicación preferidos a nivel externo.

Fuente: elaboración propia



Los resultados descritos anteriormente muestran la necesidad de implementar una estrategia de comunicaciones que tenga en cuenta las necesidades del público interno y externo en términos de las prácticas comunicativas que se llevan a cabo diariamente, de tal manera que se fortalezca la cultura organizacional y el trabajo en equipo para que se vea reflejado en la efectividad de los procesos que competen al público externo.

12. Propuesta de Comunicación

12.1 Marca del plan

12.1.1 Nombre

Juegos Intercolegiados: Deporte, educación y proyecto de vida.

El nombre del Plan Estratégico de Comunicaciones nace a partir de la necesidad del programa de ser reconocido como un espacio de formación integral que permita que los niños, niñas y adolescentes participantes hagan uso de su derecho a la educación, al deporte y al libre desarrollo de su personalidad.

12.1.2 Logo

Gráfico No. 21 Logo Campaña camino a la Gloria.

Fuente: elaboración propia



El concepto se basa en una carrera atlética que cuenta con tres (3) diferentes fases. En su recorrido, llamado Camino a la Gloria, pretende generar un ciclo para el desarrollo integral a través del deporte.

El amarillo, azul y rojo no solo representa el hecho de que el programa es colombiano, sino que, además, representa las tres fases de la estrategia: 10K, 21K y 42K.

12.1.3 Slogan

Camino a la Gloria:

El eje central de la campaña se relaciona con el objetivo principal de todo deportista, que es llegar a la meta, conseguir un reconocimiento no solo externo, sino a su vez lograr la satisfacción personal a través de la constancia, la disciplina y el esfuerzo.

12.1.4 Infografías

Gráfico No. 22 Infografía estrategia 10K Fase de apoyo



Gráfico No. 23 Infografía estrategia 21K Fase de impulso



Gráfico No. 24 Infografía estrategia 42K Fase de vuelo

JUEGOS INTERCOLEGIADOS

★ DEPORTE, EDUCACIÓN Y PROYECTO DE VIDA ★

fase de Vuelo
42K ¡Atrévete a cambiar las circunstancias!

DEPORTISTAS
 ¡Juegos Intercolegiados es tu oportunidad de vida!

PARA DEPORTISTAS
 ¡Tú también puedes brillar!

PADRES DE FAMILIA
 ¡Deporte + educación = formación integral!

ENTRENADORES/PROFESORES
 ¡Tú también puedes ser parte del cambio!

TÁCTICAS: CAMPAÑA INTEGRADA, LIVE STREAMING, CUÑAS RADIALES, TELEVISIÓN Y PRENSA

CANALES	RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales • Páginas Web • Radio digital <ul style="list-style-type: none"> • Mail • Radio • Televisión • Prensa 	<ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria • Posicionamiento • Práctica deportiva • Inclusión

12.2. Objetivos

12.2.1 General

Fortalecer el trabajo en equipo y la comunicación con la comunidad deportiva escolar para fomentar la participación de niños, niñas y adolescentes al año 2023.

12.2.2 Específicos

- Aportar al fortalecimiento del clima organizacional y la comunicación de los colaboradores del Programa Juegos Intercolegiados.
- Proyectar en la comunidad deportiva escolar, el Programa Juegos Intercolegiados como una propuesta de valor a su desarrollo integral.
- Incentivar en la comunidad deportiva escolar la participación en el programa Juegos Intercolegiados del Ministerio del Deporte.

12.3 Estrategias

12.3.1 **fase de apoyo ¡Arranquemos desde casa!**

12.3.1.1 Públicos:

- Colaboradores de área
- Líderes de área
- Dirección del programa

12.3.1.2 Objetivos de cambio:

- Fomentar la escucha activa, la comunicación asertiva y el trabajo en equipo como habilidades comunicativas entre los colaboradores para el logro de los objetivos.
- Crear conciencia sobre la importancia de la comunicación asertiva para el mejoramiento de las relaciones entre los líderes de área y colaboradores con el fin de manejar un mismo mensaje y de manera oportuna.
- Crear lazos de confianza entre la dirección y todo el equipo que integra el programa Juegos Intercolegiados para mejorar la comunicación y hacerla efectiva.

12.3.1.3 Mensaje

- ¡Haz de la comunicación tu estilo de vida!
- ¡Conectémonos con el equipo!
- ¡Un buen líder es aquel que genera en su equipo múltiples posibilidades de triunfar!

12.3.1.4 Canales

- Plataformas virtuales o reunión presencial
- Whatsapp
- Carteleras virtuales
- Carteleras informativas
- Correos masivo

12.3.1.5 Tácticas

12.3.1.5.1 Team Building

El Team Building o "construcción de equipos", es un término colectivo para definir un conjunto de actividades que busca formar equipos de alto desempeño y mejorar las relaciones interpersonales dentro de un grupo.

Los talleres de tipo experiencial serán herramientas que generarán aprendizajes. El incluir este tipo de táctica con los equipos de trabajo nos permitirá trabajar diferentes competencias de los colaboradores como el liderazgo, toma de decisiones, trabajo colectivo, además de ayudar a mejorar la comunicación en el contexto laboral.

El enfrentamiento de las diferentes situaciones, positivas o negativas, ayudarán a sacar conclusiones y planes de mejora. Así mismo fomentará la interacción asertiva del equipo de trabajo contribuyendo a construir habilidades comunicativas, confianza y sentido de pertenencia entre todos los colaboradores del programa Juegos Intercolegiados.

12.3.1.5.2 Informativo "INTERCOMUNICADOS"

La información interna es de mucho valor cognitivo, promocionarla aportará al flujo de comunicación que será más amplio y los colaboradores estarán más informados sobre los hechos y actualidad del programa Juegos Intercolegiados. La identidad fomentará el

sentido de pertenencia, y así, el programa será reconocido como propio, de allí su nombre 'Intercomunicados'.

12.3.1.5.3 Premio al mejor de los mejores

El reconocimiento es una de las necesidades de las personas según Maslow. Premiar a quien sobresale por su gestión es una buena manera de satisfacer esta necesidad. El reconocimiento por su trabajo, sus cualidades o su momento especial, puede incrementar el sentido de pertenencia y mejorar el clima laboral en los equipos de trabajo.

12.3.1.5.4 Ponte al Día con la Direc.

Este espacio le dará a la dirección del Programa, a través de la plataforma de Microsoft Teams o reunión presencial, la oportunidad de interactuar con los colaboradores, de tal manera que se logre la creación de lazos de confianza con el equipo de trabajo que permitan fortalecer la comunicación.

12.3.1.6 Indicadores

- (#Personas asistentes talleres / # de colaboradores) *100
- (#Informativos realizados / #Informativos propuestos por año) *100
- (# reconocimientos adjudicados / # de reconocimientos por otorgar) *100
- (#personas que interactúan / #personas asistentes) * 100

La estrategia y las tácticas propuestas para la fase 10K se describen detalladamente en la siguiente matriz:

Tabla No. 5 Matriz Estrategia 10 K.

Fuente: Elaboración propia

OEC 1: Aportar al fortalecimiento del clima organizacional y la comunicación de los actores internos.	10K: FASE DE APOYO ¡Arranquemos desde casa!	Colaboradores de área	Fomentar la escucha activa, la comunicación asertiva y el trabajo en equipo como habilidades comunicativas entre los colaboradores para el logro de los objetivos.	¡Haz de la comunicación tu estilo de vida!	Plataformas virtuales ó reunión presencial Correo masivo Whatsapp Cartelera virtuales Cartelera informativas	Team Building	Bimensual	(#Personas asistentes talleres / # de colaboradores) *100	Anual
					Correo masivo Whatsapp Cartelera virtuales Cartelera informativas	* Informativo "Comunicándonos Intercolegiados"	Semanal	(#informativo realizado / #informativo propuesto por año) *100	
		Líderes de área	Crear conciencia sobre la importancia de la comunicación asertiva para el mejoramiento de las relaciones entre los líderes de área y colaboradores con el fin de manejar un mismo mensaje y de manera oportuna.	¡Conectémonos con el equipo!	Whatsapp Cartelera informativas Canales internos Correos masivos.	Premio al mejor de los mejores	Bimensual	(# reconocimientos adjudicados / # de reconocimientos por otorgar) *100	Anual
Dirección del programa		Crear lazos de confianza entre la dirección y todo el equipo que integra el programa Juegos Intercolegiados para mejorar la comunicación y hacerla efectiva.	¡Un buen líder es aquel que genera en su equipo múltiples posibilidades de triunfar!	Plataformas virtuales ó reunión presencial Correo masivo Whatsapp Cartelera virtuales Cartelera informativas	¡Ponte al día con la direc!	Quincenal	* 2 por mes (#personas que interactúan / #personas asistentes) * 100	Anual	



12.3.2 **Fase de impulso ¡Vamos a construir nuestro proyecto de vida!**

12.3.2.1 Públicos:

- Deportistas
- Para deportistas
- Profesores

12.3.2.2 Objetivos de cambio:

- Motivar a los deportistas para que visualicen el deporte como una oportunidad de vida.
- Impulsar los juegos Intercolegiados como una gran alternativa y espacio de inclusión.
- Fomentar en los profesores el espíritu deportivo para que continúen formando deportistas íntegros.

12.3.2.3 Mensaje

- Camino a la gloria
- El camino PARAcampeones
- ¡Gracias Profe! Tu trabajo cambia vidas!

12.3.2.4 Canales

- Redes sociales
- Páginas Web
- Plataformas virtuales

12.3.2.5 Tácticas

12.3.2.5.1 StoryScaping:

Las experiencias de sus actores, es quizá, la mayor herramienta publicitaria de origen orgánico que puede tener el programa. El StoryScaping nos invita a comunicar los valores de los Juegos a través de los storytelling de sus participantes.

Esta táctica apoyará la fidelización de deportistas, para deportistas y entrenadores a través de sus propias historias de vida y valores compartidos, que darán lugar al concepto de “héroe y luchador” de los mismos participantes, donde los Juegos Intercolegiados se posicionan como eje principal para el fomento a cada una de ellas. Teniendo en cuenta que un gran porcentaje de niños, niñas y adolescentes en las zonas rurales no cuentan con herramientas tecnológicas ni conexión a internet, para esta táctica los profesores serán quienes de manera estratégica sirvan de puente entre estos participantes y el Programa.

12.3.2.5.2 Live Streaming

La era digital trajo consigo la inmediatez de la comunicación personalizada. La pandemia, en definitiva la catapultó y la volvió una de las preferidas para interactuar en doble vía con la comunidad.

El objetivo de aplicar esta táctica es fomentar el espíritu de participación a los profesores a través del reconocimiento de su labor. La sección ‘¡Gracias profe! Tu trabajo cambia vidas’, que se recomienda realizar de manera mensual, exaltará la experiencia de los docentes como gestores de nuevos seres humanos integrales para la sociedad. Teniendo en cuenta que un gran porcentaje de niños, niñas y adolescentes en las zonas rurales no cuentan con herramientas tecnológicas ni conexión a internet, para esta táctica los profesores serán quienes de manera estratégica sirvan de puente entre estos participantes y el Programa.

12.3.2.5.3 Video e-learning

Los tutoriales son uno de los mejores usos que ha encontrado el video. Es una de las herramientas más aceptadas para procesos de aprendizaje. En esta estrategia se busca generar los más útiles tutoriales para apoyar la gestión de los profesores durante su participación en el programa. Como inscribirse, promoción de deportistas, conceptos técnicos y nutricionales, entre otros. Teniendo en cuenta que un gran porcentaje de niños, niñas y adolescentes en las zonas rurales no cuentan con herramientas tecnológicas ni conexión a internet, para esta táctica los profesores serán quienes de manera estratégica sirvan de puente entre estos participantes y el Programa.

12.3.2.5.4 Capacitaciones certificadas

Una forma de fidelizar a los profesores, quienes son actores importantes del proceso, es brindarles espacios en los cuales puedan enriquecer sus conocimientos y

certificarse por el mayor ente rector del sector, como el Ministerio del Deporte, en temas relacionados con su área de conocimiento. Estas capacitaciones estarán enfocadas en aspectos como entrenamiento deportivo, nutrición, salud mental, salud física, entre otros.

12.3.2.6 Indicadores

- NPS= % de comentarios positivos - % de comentarios negativos
- Engagement rate: (Total Interacciones / alcance de la publicación) * 100
- #reproducciones / #público objetivo*100
- #conectados / #público objetivo*100
- #personas certificadas / #personas capacitadas *100

La estrategia y las tácticas propuestas para la fase 21K se describen detalladamente en la siguiente matriz:

Tabla No. 6 Matriz Estrategia 21 K.

Fuente: Elaboración propia

OEC 2: Promover el desarrollo integral dentro del proyecto de vida de los niños, niñas y adolescentes participantes, para recuperar el posicionamiento emocional y la credibilidad del programa.	21K: FASE DE IMPULSO ¡Vamos a construir nuestro proyecto de vida!	Deportista	Motivar a los deportistas para que visualicen el deporte como una oportunidad de vida	Camino a la gloria	Página web, radio digital, anuncios en redes sociales, mail,	StoryScaping	Mensual	NPS= % de comentarios positivos - % de comentarios negativos	Anual
						Live Streaming	Mensual		
						Video e-learning	semanal	Engagement rate: (Total Interacciones / alcance de la publicación) * 100	
		Para deportista	Impulsar los juegos intercolegiados como una gran alternativa y espacio de inclusión	El camino PARAcampeones	Página web, radio digital, anuncios en redes sociales, mail,	StoryScaping: comunicar los valores de los Juegos a través de los storytelling.	Mensual	NPS= % de comentarios positivos - % de comentarios negativos	Anual
					Página web, radio digital, anuncios en redes sociales, mail	StoryScaping	semanal	(# de reproducciones / # público objetivo) X 100	Anual
		Profesores y entrenadores	Fomentar en los profesores el espíritu deportivo para que continúen formando deportistas íntegros.	¡Gracias Profet Tu trabajo cambia vidas	Página web, radio digital, anuncios en redes sociales, mail	Live Streaming: Mi profe es mi héroe	mensual	(# de conectados / # público objetivo) X 100	Por evento
					Página web, radio digital, anuncios en redes sociales, mail	Video e-learning: Tutoriales de apoyo a gestión.	por fase	(# de reproducciones / # público objetivo) X 100	Anual
					Página web, radio digital, anuncios en redes sociales, mail	Capacitaciones certificadas	temporada	#personas certificadas / #personas capacitadas *100	Anual



12.4 Fase de vuelo. ¡Atrévete a cambiar las circunstancias!

12.4.1 Públicos:

- Deportistas
- Para deportistas

- Padres de familia
- Entrenadores/profesores

12.4.2 Objetivos de cambio:

- Promover el Programa Juegos Intercolegiados como una oportunidad para el desarrollo integral y el proyecto de vida.
- Promover el Programa como un espacio incluyente, mostrando los para-deportes como una oportunidad para destacarse en el entorno deportivo.
- Fomentar en los padres de familia la práctica deportiva, para que sean ellos los primeros en impulsar a sus hijos a practicar deporte y a su vez, lo vean como base para el desarrollo integral y el proyecto de vida de los niñas, niñas y adolescentes en edad escolar.

12.4.3 Mensaje

- ¡Juegos Intercolegiados es tu oportunidad de vida!
- ¡Tú también puedes brillar!
- ¡Deporte + educación = formación integral!

12.4.4 Canales

- Redes sociales
- Páginas Web
- Radio digital
- Mail
- Radio
- Televisión
- Prensa

12.4.5 Tácticas

12.4.5.1 Campaña Integrada:

La campaña integrada permite hacer uso de distintas herramientas comunicativas (website, anuncios en radio digital, podcasting, campañas de anuncios en redes sociales)

para convocar a los potenciales participantes, convencionales y en situación de discapacidad, para ser parte de las competencias de los Juegos Intercolegiados. Esta táctica transmitirá un mensaje de oportunidad e inclusión a través de piezas gráficas y audiovisuales que narrarán las historias de vida y superación de algunos deportistas y serán pautadas en las diferentes plataformas digitales. Teniendo en cuenta que un gran porcentaje de niños, niñas y adolescentes en las zonas rurales no cuentan con herramientas tecnológicas ni conexión a internet, para esta táctica los profesores serán quienes de manera estratégica sirvan de puente entre estos participantes y el Programa.

4.3.5.2 Live Streaming

Con esta táctica se transmitirán en vivo, a través de las plataformas digitales como la web y las redes sociales, videos relacionados con la importancia del deporte para el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes, destacando los beneficios de la práctica deportiva asociada al entorno social, emocional y cultural. Esto permitirá una mayor interacción entre el programa con el público externo quienes, a su vez, podrán acceder fácilmente desde un PC o móvil.

12.4.5.3 Cuñas radiales, televisión y prensa

La televisión, la radio y la prensa son los productos informativos con más alto impacto en la población, especialmente en los padres de familia, quienes, durante sus horas de descanso o desplazamiento, se mantienen informados por estos medios.

La intención de esta táctica es promocionar y divulgar mensajes de convocatoria que despierten el interés de los padres de familia hacia el Programa, resaltando la importancia del deporte en el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes y destacando los beneficios de la práctica deportiva en el entorno social, emocional y cultural.

12.4.6 Indicadores

(#Piezas Audiovisuales emitidas / # Piezas Audiovisuales planeadas) * 100

La estrategia y las tácticas propuestas para la fase 42K se describen detalladamente en la siguiente matriz:

Tabla No. 7 Matriz Estrategia 42 K.

Fuente: Elaboración propia

OEC 3: Incentivar a los niños, niñas y adolescentes a participar del programa durante la emergencia sanitaria por Covid-19.	42K: FASE DE VUELO ¡Atrévete a cambiar las circunstancias!	Deportista	Promover el Programa Juegos Intercolegiados como una oportunidad para el desarrollo integral y el proyecto de vida.	¡Juegos Intercolegiados es tu oportunidad de vida!	Página web, radio digital, anuncios en redes sociales, mail, radio	Campaña integrada: Pautar piezas audiovisuales, gráficas y cuñas que se emitirán en canales oficiales del programa y en redes sociales como Facebook e Instagram, incluyendo videos de las historias de vida de los participantes.	Mensual	2 por mes	Anual
		Para deportista	Promover el Programa como un espacio incluyente, mostrando los para-deportes como una oportunidad para destacarse en el entorno deportivo.	¡Tú también puedes brillar!	Página web, radio digital, anuncios en redes sociales, mail, radio	Campaña integrada: Pautar piezas audiovisuales, gráficas y cuñas, orientadas a la práctica de los para-deportes y a las experiencias de vida de los para-deportistas que han participado en el Programa. Estas se emitirán en canales oficiales del programa y en redes sociales como Facebook e Instagram.			
		Padres de familia	Fomentar en los padres de familia la práctica deportiva, para que sean ellos los primeros en impulsar a sus hijos a practicar deporte y a su vez, lo vean como base para el desarrollo integral y el proyecto de vida de los niños, niñas y adolescentes en edad escolar.	¡Deporte + educación = formación integral!	Página web, radio digital, anuncios en redes sociales, mail, radio, tv	Publicación de cuñas radiales, pautas en Televisión y en periódicos nacionales y TIPS en redes sociales, referidos a la importancia del deporte para el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes, destacando los beneficios de la práctica deportiva asociada al entorno social, emocional y cultural.			
		Profesores y entrenadores	Motivar a los docentes para que convoquen a los niños, niñas y adolescente y a su vez, promuevan el Programa Juegos Intercolegiados como una oportunidad para influir de manera significativa en el desarrollo de la niñez y la juventud en Colombia.	¡Tú también puedes ser parte del cambio!	Página web, radio digital, anuncios en redes sociales, mail.	Live Streaming: videos referidos a la importancia del deporte para el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes, destacando los beneficios de la práctica deportiva asociada al entorno social, emocional y cultural.			

12.5 Presupuesto

El presupuesto estimado para el desarrollo del Plan Estratégico de Comunicaciones contempla un monto de \$911.970.000 por año, de los cuales \$826.770.000 corresponden al presupuesto asignado por el Estado para el Programa. El valor faltante \$ 85.200.000 corresponde al valor por conseguir que contempla un periodista interno, cámara de video, lentes, micrófono de solapa, trípode, un celular y una grabadora periodística.

Tabla No. 8 Presupuesto Plan estratégico de Comunicaciones.

Fuente: elaboración propia

Presupuesto Plan Estratégico de Comunicaciones Juegos Intercolegiados - Ministerio del Deporte			
	Costo previsto total	Presupuesto asignado real total	Valor por conseguir total
	\$ 911.970.000,00	\$ 826.770.000,00	\$ 85.200.000,00
	Costo previsto	Presupuesto asignado	Valor por conseguir
Recurso Humano			
Comunicador social (Líder de equipo)	\$ 70.000.000,00	\$ 70.000.000,00	\$ 0,00
Periodista externo	\$ 57.000.000,00	\$ 57.000.000,00	\$ 0,00
Periodista Interno	\$ 57.000.000,00	\$ 0,00	\$ 57.000.000,00
Realizador audiovisual	\$ 55.000.000,00	\$ 55.000.000,00	\$ 0,00
Diseñador Gráfico	\$ 55.000.000,00	\$ 55.000.000,00	\$ 0,00
Community manager	\$ 57.000.000,00	\$ 57.000.000,00	\$ 0,00

Capacitador deportivo	\$ 50.000.000,00	\$ 50.000.000,00	\$ 0,00
Subtotales	\$ 401.000.000,00	\$ 344.000.000,00	\$ 57.000.000,00
Recurso Tecnológico			
Cámara de video	\$ 18.000.000,00	\$ 0,00	\$ 18.000.000,00
Lentes	\$ 6.000.000,00	\$ 0,00	\$ 6.000.000,00
Micrófono de solapa	\$ 2.000.000,00	\$ 0,00	\$ 2.000.000,00
Trípode	\$ 400.000,00	\$ 0,00	\$ 400.000,00
Programas de Edición de video y audio	\$ 11.000.000,00	\$ 11.000.000,00	\$ 0,00
Celular	\$ 1.500.000,00	\$ 0,00	\$ 1.500.000,00
Streaming	\$ 20.000.000,00	\$ 20.000.000,00	\$ 0,00
Red de internet para sesiones virtuales	\$ 3.600.000,00	\$ 3.600.000,00	\$ 0,00
Grabadora peiodística	\$ 300.000,00	\$ 0,00	\$ 300.000,00
Subtotales	\$ 62.800.000,00	\$ 34.600.000,00	\$ 28.200.000,00
Recurso Material			
Resma de papel	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 0,00
Marcadores	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 0,00
Pósit	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 0,00
Lapiceros	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 0,00
Cartulina	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 0,00
Subtotales	\$ 170.000,00	\$ 170.000,00	\$ 0,00
Recurso Físico			
Salón	\$ 18.000.000,00	\$ 18.000.000,00	\$ 0,00
Subtotales	\$ 18.000.000,00	\$ 18.000.000,00	\$ 0,00
Medios de Comunicación			
Radio	\$ 160.000.000,00	\$ 160.000.000,00	\$ 0,00
Televisión (código cívico)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Prensa	\$ 170.000.000,00	\$ 170.000.000,00	\$ 0,00
Redes sociales	\$ 100.000.000,00	\$ 100.000.000,00	\$ 0,00
Subtotales	\$ 430.000.000,00	\$ 430.000.000,00	\$ 0,00

12.6 Cronograma

La implementación de las tácticas por estrategia se hará de acuerdo con el siguiente cronograma, el cual se describe cada táctica por año:

se propuso el Plan Estratégico de Comunicaciones “Juegos Intercolegiados: deporte, educación y proyecto de vida”, estas son clima organizacional, fidelización, comunicación estratégica y desarrollo integral.

El clima organizacional se relaciona con el desempeño adecuado de la organización, y más específicamente con la conciliación del trabajo con la vida familiar, prestaciones de tipo social, satisfacción en el puesto de trabajo y calidad directiva (liderazgo). Este último es un factor de gran relevancia que, sin duda, es el aspecto que más incide en el clima (Cuadra y Veloso, 2007).

Los resultados de la encuesta y las entrevistas realizadas a los colaboradores del programa Juegos Intercolegiados demostraron que no hay una estrategia de comunicaciones a nivel interno que promueva un adecuado clima organizacional.

La falta de trabajo en equipo, la poca asertividad en los mensajes, la rotación del personal, la desconfianza entre los mismos actores para delegar responsabilidades, el sentido de pertenencia, procesos lentos, las malas prácticas comunicativas y la falta de liderazgo del grupo directivo, fueron el detonante para que el equipo de comunicaciones de la especialización, encontrara la oportunidad de realizar dentro de este plan, la estrategia 10K “Fase de Apoyo: Arranquemos desde casa”, que aportará a la mitigación de las inconformidades al interior del programa y así, fortalecer al equipo para la consecución de los objetivos organizacionales.

Uno de los propósitos en el cual centra sus esfuerzos el Plan Estratégico de Comunicaciones, es lograr la fidelización de los deportistas, para deportistas, padres de familia, profesores, entrenadores e instituciones educativas que participan en el programa, mostrando el mismo como una oportunidad de crecimiento personal, más allá de lo tangible como lo son los incentivos. Gronross, (1990), define o entiende esto como el marketing relacional como "aquel conjunto de relaciones a largo plazo que las empresas pretenden crear, mantener y fomentar con clientes, con el objetivo de alcanzar una relación sólida y duradera, para establecer el mayor número de negocios con sus clientes y obtener el mayor beneficio posible de ellos.

La fidelización de los actores ya mencionados es un factor determinante para el Programa, ya que son estos mismos quienes garantizan que el Programa se lleve a cabo y permanezca como una iniciativa del gobierno.

Adicionalmente, se pudo ver que una de las necesidades del Programa Juegos Intercolegiados es potenciar los canales por los cuales se difunde la información a nivel interno y externo, de tal manera que se garantice el flujo efectivo de la información y se genere una interacción entre el programa y los actores que participan en él. Para ello, se propusieron tres estrategias de comunicación, en primer lugar, 10k: Fase de apoyo ¡arranquemos desde casa!; en segundo lugar, 21k: fase de impulso ¡vamos a construir nuestro proyecto de vida! y finalmente, fase 42k: fase de vuelo ¡atrévete a cambiar las circunstancias!; en todas las estrategias propuestas se incluyen tácticas enfocadas al manejo adecuado y potenciación de los medios y canales de comunicación, para así aportar a la construcción participativa de la estrategia de la organización a nivel interno y externo (Durán, 2016).

Finalmente, se pudo observar la necesidad de mostrar el programa como un espacio de construcción y desarrollo personal para los niños y niñas participantes, aportando de esta manera al cumplimiento de los objetivos del Programa, generando oportunidades a través del deporte para el ejercicio de los derechos, la inclusión social, los hábitos y estilos de vida saludable y las competencias ciudadanas, con la participación de la comunidad educativa, familias, docentes, entrenadores, tutores y la comunidad en general. Para esto se propusieron las estrategias 21k: fase de impulso ¡vamos a construir nuestro proyecto de vida! y fase 42k: fase de vuelo ¡atrévete a cambiar las circunstancias! Por medio de las cuales se pretende dar a conocer el programa como una oportunidad que permitirá el desarrollo integral.

Uno de los retos más grandes de la investigación, y seguramente uno de los logros más importantes, fue realizar una estrategia que contemplara tanto la comunicación interna como la comunicación externa. La decisión de incursionar en una estrategia integral (Interna y Externa) pretende unificar el proceso comunicativo desde sus colaboradores, pasando por sus validadores y terminando en una propuesta cautivadora en el sector del deporte escolar, mejorando el clima organizacional, la reputación y la participación.

Durante el proceso de investigación, el equipo se encontró con barreras como la virtualidad, lo cual generó que no se pudiera realizar un proceso de observación más directo en el área de trabajo de los colaboradores, ya que, al implementar el teletrabajo en la entidad, muchos salieron para sus ciudades de origen.

Otros retos que el equipo de trabajo enfrentó, tienen que ver con la obtención de la información necesaria para la investigación y el trabajo en equipo; llegar a consensos no fue fácil, pero que el diálogo y el aprender a escuchar ayudó a trazar mejor el camino que queríamos seguir en nuestro trabajo de grado.

Finalmente, este proceso de investigación nos aportó herramientas valiosas a nivel personal y profesional, al considerar la complejidad e importancia de los procesos comunicativos al interior de las organizaciones, procesos que requieren ser diagnosticados y estudiados y a partir de ahí, proponer estrategias que puedan aportar al beneficio de la organización.

14. Referencias bibliográficas

Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, 2018.

Carreras, E., Alloza Á., Carreras, A., (2013) Reputación corporativa (primera edición), LID Editorial. Pág. 27, 28

Costa, J., 2004. La imagen de la marca. Paidós Ibérica, Pág. 18

Méndez, C., 2006. Clima Organizacional en Colombia. El IMCOC, un método de análisis para su intervención. Centro Editorial Universidad de Rosario. Pág. 30- 31.

Bordas, M., 2016. Gestión estratégica del clima organizacional. UNED. Pág. 7

Gómez, C. (2002). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. *Cuadernos hispanoamericanos de psicología*, 2(2), 61- 77.

Bruno, Daniela. El diagnóstico de comunicación. Diagnóstico y poder. Diagnóstico y participación. 2011.

Payeras, 2. (2004). *Coaching y Liderazgo: Para directivos interesados en incrementar sus resultados*. España: Díaz de Santos.

Hellriegel, D., & Slocum, J. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Thomson.

Koontz, H., & O'Donnell, C. (2001). *Curso de Administración Moderna*. México: McGraw-Hill.

Fullan, M. (2002). *Liderar en una cultura de cambio*. Barcelona: Octaedro.

Serrano, B. Portalanza, A., 2014. Influencia del Liderazgo sobre el clima organizacional. Elsevier Doyma, Pág. 118.

Aguilar, F. J. (1967). Scanning the business environment. New York: MacMillan.

Yanes, V., García A., Oreja, J., La importancia de las redes de comunicación con clientes o proveedores en función de la incertidumbre percibida del entorno. Elsevier Doyma. Pág. 40.

Lopez, L., 2015. 77 Claves de Comunicación Asertiva: Fórmulas maestras de comunicación asertiva. Casa Editorial Eliprovex. Pág. 8.

AG Brandolini, M Hopkins. Comunicación interna: claves para una gestión exitosa. 2009.

Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022 Pacto por Colombia, Pacto por La Equidad # I Objetivo 2, Págs. 330-331

DECRETO NUMERO 1191 DE 1978 (junio 26). Por el cual se reglamenta la realización de Festivales Escolares y Campeonatos Intercolegiados en el país.

Koys, D.J. y Decottis, T.A. (1991). Inductive Measures of Psychological Climate. *Human Relations*, 44, 3, 265-385.

Lopez, L., 2015. 77 Claves de Comunicación Asertiva: Fórmulas maestras de comunicación asertiva. Casa Editorial Eliproves. Pág. 8.

"Arredondo Rodríguez, D.M. & Granda García, A.M. (2015). Teletrabajo: la asertividad como estrategia de comunicación en el mundo laboral. *Revista Reflexiones y saberes*, 3 (4) 48-55. Recuperado de <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/731/1258>"

Cuadra Peralta, Alejandro; Veloso Besio, Constanza. LIDERAZGO, CLIMA Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LAS ORGANIZACIONES. *Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, vol. 2, núm. 22, 2007, pp. 43-58. Universidad de Talca. Talca, Chile Baguer, A. (2007).

Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales, vol. 2, núm. 22, 2007, pp. 43-58. Universidad de Talca. Talca, Chile

Baguer, A. (2006). Los cimientos de un buen Clima Laboral. Consultado en: www.chilecapacita.cl 39 Pedraja, L. y Rodríguez, E. (2004). "Efectos Del Estilo De Liderazgo Sobre La Eficacia De Las Organizaciones Públicas". *Revista De Facultad De Ingeniería, U.T.A. (Chile) Vol. 12 N° 2*, pp., 63-73."

Romero, L., Castillo, B., 2019. Happiness management and creativity in the XXI century: intangible capitals as a source of innovation, competitiveness and sustainable development. Editorial Comares. Pág. 43.

Narváez, L., 2014. Ante una alta rotación de colaboradores, aumente el valor de su propuesta. *Punto de Vista, IPSOS*. Pag. 1.

"Carreras, E., Alloza Á., Carreras, A., (2013) *Reputación corporativa* (primera edición), LID Editorial. Pág. 27, 28

Costa, J., 2004. *La imagen de la marca*. Paidós Ibérica, Pág. 18"

Gronross, C. (1990): "Service Management: A Management Focus for Service Competition", International Journal of Service Industry Management.

Oliver, R.L., Loyalty and profit: long-term effects of satisfaction. Satisfaction: A Behavioural Perspective on the Consumer, McGraw-Hill Companies, Inc., New York, NY 1997. Pag 342.

"Vega López, A. M. (2016 - 2017). Obtenido de file:///C:/Users/ingri/Downloads/Deporte%20para%20el%20Desarrollo%20y%20la%20Paz.pdf

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD. Informe de desarrollo humano. La verdadera riqueza de las naciones: Caminos al desarrollo humano. Madrid: Ediciones Mundi-Prensa, 2010. http://hdr.undp.org/en/media/HDR_2010_ES_Complete.pdf"

""IVERSON, D. C.; FIELDING, J. E.; CROW, R. S. y CHRISTENSON, G. M.: «The promotion of physical activity in the United States population: The status of programs in Medical, Worksite, Community, and School Settings», en Public Health Reports, 2 (1985), pp. 212-224.""

GOLDBERG, D. Sports and exercise for children with chronic health conditions. Champaign, IL., Human Kinetics, 1995.

Seve, Lucien, 1975.- Marxismo y teoría de la personalidad, Amorrortu, Buenos Aires.

OJA, P. y TELAMA, R.: Sport for all. Amsterdam, Elsevier Science Publishers, 1991.

Daley, A. J. (2002). Extra-curricular physical activities and physical self-perceptions in British 14-15 year-old male and female adolescents. European Physical Education Review, 8, (1), 37-49.

Gutiérrez, H. (2010). Calidad total y productividad (3ª ed.). México: McGraw-Hill.

Durán Bravo, P., Cisneros Martínez, N., Meléndez Rodríguez, V., & Leonor Martínez, M.

(2016). Comunicación Estratégica: construcción comunicacional de la estrategia corporativa en organizaciones sociales. Obtenido de <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/814/Comunicacion%20Estrategica.%20construccion%20comunicacional%20de%20la%20estrategia%20corporativa%20en%20organizaciones%20sociales.pdf?sequence=2&isAllowed=y#:~:text=La%20Comunicaci%C3%B3>

Díaz-Criado, E. (2017). Comunicación estratégica: origen y evolución del concepto. Obtenido de file:///C:/Users/ingri/Downloads/Dialnet-ComunicacionEstrategica-6696730.pdf

Ávila, A. (29 de 03 de 2021). Instrumento de recolección de información 4: entrevista hecha a la doctora andrea avila, directora del programa juegos intercolegiados. (S. C. Sáenz, Entrevistador)

Giraldo, E. J. (27 de 10 de 2020). Instrumento de recolección de información 2: Entrevista hecha al señor Eduardo Jaramillo. (I. J. Parada, Entrevistador)

Lombo, L. E. (27 de 10 de 2020). Instrumento de recolección de información 2: Entrevista hecha al señor Luis Eduardo Lombo. (I. J. Parada, Entrevistador)

Lucena, E. (28 de Agosto de 2020). *Senado.gov.co*. Obtenido de <http://www.senado.gov.co/index.php/prensa/noticias/1696-buscan-convertir-en-ley-el-programa-juegos-intercolegiados-nacionales>

Newsradio. (17 de Marzo de 2021). *Nueva ley de juegos intercolegiados nacionales quiere acabar con el sedentarismo de los niños y jóvenes*. Obtenido de Newsradio: <https://newsradio.com.co/2021/03/nueva-ley-de-juegos-intercolegiados-nacionales-quiere-acabar-con-el-sedentarismo-de-los-ninos-y-jovenes/>

Presidencia de la República. (2018 - 2022). Plan Nacional de Desarrollo. Bogotá, Colombia.

Rodríguez, C., & Carrillo, C. (2020). *plazacapital.co*. Obtenido de <https://plazacapital.co/webs/produccion5/presupuestodeporte/#contenedor>

Tomás, D., Cardona, L., González, S., Ventura, B., India, C., Smolko, S., . . . Marina Sala. (2020). *130 tendencias y predicciones de marketing digital 2020*. Cyberclick.

15. Cibergrafía

Rodríguez, Camila y Carrillo, Camila. (2020). El difícil camino del deporte en Colombia. Recuperado de <https://plazacapital.co/webs/produccion5/presupuestodeporte/#contenedor>

Casa de Nariño en Línea. Bogotá. (15 de octubre de 2020). “Más de \$345 mil millones serán invertidos en infraestructura deportiva en 2021, confirma MinDeporte”.

Redacción Deportes. El Espectador. Bogotá. (3 de noviembre de 2020). “La infraestructura deportiva en Colombia, una meta de MinDeporte”.

El País. (Octubre 26 de 2020). “El aumento del presupuesto para el deporte colombiano en el 2021 es una realidad”.

Minsalud. Bogotá. (Abril 2 de 2014). “Menos de la mitad de los adultos colombianos hace actividad física”.

Minsalud. Bogotá. ABECÉ Actividad Física para la Salud. 2015.

República de Colombia. Ministerio de la Protección Social. Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. Encuesta Nacional de la Situación Nutricional en Colombia (ENSIN-2010)

16. Anexos

ANEXO 1: Matriz de aspectos y ejes de indagación

ASPECTOS Y EJES DE INDAGACIÓN PROGRAMA JUEGOS INTERCOLEGIADOS SUPÉRATE - MINISTERIO DEL DEPORTE			
EJE DE INDAGACIÓN	ENTORNO	ORGANIZACIÓN	COMUNICACIÓN
ACTORES			
REDES DE RELACIONES			
ESCENARIOS DE COMUNICACIÓN	X	X	
TERRITORIOS			
SENTIDOS	X	X	
PRÁCTICAS COMUNICATIVAS		X	
PRÁCTICAS SOCIALES		X	X
PROBLEMAS			

ANEXO 2: Matriz de preguntas de los aspectos y ejes

PREGUNTAS QUE SE PUEDEN HACER DE LOS DE ASPECTOS Y EJES			
EJE DE INDAGACIÓN	ENTORNO	ORGANIZACIÓN	COMUNICACIÓN
ACTORES			
REDES DE RELACIONES			
ESCENARIOS DE COMUNICACIÓN	1. ¿De qué manera recibe la información del programa? 2. ¿Cómo se enteró del programa? 3. ¿Considera que los canales de comunicación utilizados son pertinentes para que usted esté informado sobre el programa?	1. ¿Qué herramientas de comunicación utiliza usted para relacionarse con sus compañeros? 2. ¿Considera que las herramientas de comunicación utilizadas influyen de manera positiva en el clima laboral? 3. ¿Cómo describiría la comunicación con su equipo de trabajo? 4. ¿Qué espacios dispone usted para relacionarse con los demás sin ningún problema?	
TERRITORIOS			
SENTIDOS	1. ¿Sabe de qué se trata el programa Supérate Intercolegiados? 2. ¿Qué percepción tiene del programa Supérate Intercolegiados? 3. ¿El programa cumple con sus expectativas?	1. ¿Cómo se siente usted trabajando en el programa Supérate Intercolegiados? 2. ¿Se siente cómodo con su equipo de trabajo? 3. ¿Cree usted que el programa está bien liderado?	
PRÁCTICAS COMUNICATIVAS		1. ¿Cree que la comunicación del equipo de trabajo es asertiva? 2. ¿Cómo es su relación con sus compañeros?	
PRÁCTICAS SOCIALES		1. ¿Considera usted que tiene una comunicación efectiva con los integrantes del personal que integran el programa Supérate Intercolegiados?	1. ¿Cómo es la convivencia en su oficina? 2. ¿Qué prácticas sociales se implementan para que fluya la comunicación en el equipo de trabajo?
PROBLEMAS			

ANEXO 3: Matriz de Listado de fuentes

LISTADO DE FUENTES		
NOMBRE DE LA FUENTE	CARGO	TIPO DE COMUNICACIÓN
Andrea Ávila	Directora de Fomento y Desarrollo	Interno
Ligia Ramos	Jefe de Misión Departamento del Valle	Externo
Mary Luz Daza	Coordinadora Territorial (Funcionaria)	Interno
Jesus Kerguelen	Entrenador Discapacidad Córdoba	Externo
Luis Lombo	Coordinador Técnico del Programa	Interno
José Andrés Moreno	Integrante de Federación Deportiva y Comité Olímpico Colombiano	Externo
Helmer Arteaga	Coordinador Territorial (Funcionario)	Interno
Diego Rivera	Equipo de Comunicaciones del Programa	Interno
Eduardo Jaramillo	Lider Área Convenios y Contratos	Interno

ANEXO 4: Matriz de definición de aspectos, nociones, técnicas y fuentes

ASPECTO A RELEVAR	EJE DE INDAGACIÓN	TÉCNICA DE RECOLECCIÓN	PREGUNTAS ORIENTADORAS DE LA INDAGACIÓN	FUENTE ¿DONDE Y CON QUIÉNES?	TAREAS	DOCUMENTOS E INSUMOS A OBTENER
ENTORNO	ESCENARIOS DE COMUNICACIÓN	Encuesta	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿De qué manera recibe la información del programa? 2. ¿Cómo se enteró del programa? 3. ¿Considera que los canales de comunicación utilizados son pertinentes para que usted esté informado sobre el programa? 	Deportista Para deportista Rector Oficial de delegación Padre de Familia / Acudiente Profesor/Entrenador	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de la encuesta por google forms 2. Realización de la encuesta en un día determinado. 3. Análisis de los resultados 4. Realización de informe sobre resultados de la encuesta. 	Informe de la encuesta en donde se reflejara la pertinencia y eficacia de los canales de comunicación e información.
ORGANIZACIÓN	ESCENARIOS DE COMUNICACIÓN	Entrevista a profundidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué herramientas de comunicación utiliza usted para relacionarse con sus compañeros? 2. ¿Considera que las herramientas de comunicación utilizadas influyen de manera positiva en el clima laboral? 3. ¿Cómo describiría la comunicación con su equipo de trabajo? 4. ¿Qué espacios dispone usted para relacionarse con los demás sin ningún problema? 	Contratistas y funcionarios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de entrevista que se realizará de manera virtual 2. Creación de link para la conexión 3. Confirmar al entrevistado 4. Procurar que el entrevistado se sienta cómodo a través de ejercicios de confianza 5. Tener listo el cuaderno de campo, ya que en este podemos ir anotando lo observado como por ejemplo su comportamiento ante el entrevistador. 6. Realización de análisis de la entrevista a profundidad 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informe de la entrevista. 2. Notas de observación 3. Grabación de la videollamada
ENTORNO	SENTIDOS	Encuesta	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Sabe de qué se trata el programa Superate Intercolegiados? 2. ¿Qué percepción tiene del programa Superate Intercolegiados? 3. ¿El programa cumple con sus expectativas? 	Deportista Para deportista Rector Oficial de delegación Padre de Familia / Acudiente Profesor/Entrenador	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de entrevista que se realizará de manera virtual 2. Creación de link para la conexión 3. Confirmar al entrevistado 4. Procurar que el entrevistado se sienta cómodo a través de ejercicios de confianza 5. Tener listo el cuaderno de campo, ya que en este podemos ir anotando lo observado como por ejemplo su comportamiento ante el entrevistador. 6. Realización de análisis de la entrevista a profundidad 	Informe de la encuesta en donde se reflejara la pertinencia y eficacia de los canales de comunicación e información.

ORGANIZACIÓN	SENTIDOS	Entrevista a profundidad	<p>1. ¿Cómo se siente usted trabajando en el programa Superate Intercolegiados?</p> <p>2. ¿Se siente cómodo con su equipo de trabajo?</p>	Deportistas, entrenadores, funcionarios y contratistas	<p>1. Diseño de entrevista que se realizará de manera virtual</p> <p>2. Creación de link para la conexión</p> <p>3. Confirmar al entrevistado</p> <p>4. Procurar que el entrevistado se sienta cómodo a través de ejercicios de confianza</p> <p>5. Tener listo el cuaderno de campo, ya que en este podemos ir anotando lo observado como por ejemplo su comportamiento ante el entrevistador.</p> <p>6. Realización de análisis de la entrevista a profundidad</p>	<p>1. Informe de la entrevista.</p> <p>2. Notas de observación</p> <p>3. Grabación de la videollamada</p>
ORGANIZACIÓN	PRÁCTICAS COMUNICATIVAS	Entrevista a profundidad Encuesta	<p>1. ¿Cree que la comunicación del equipo de trabajo es asertiva?</p> <p>2. ¿Cómo es su relación con sus compañeros?</p>	Contratistas y funcionarios	<p>1. Diseño de entrevista que se realizará de manera virtual</p> <p>2. Creación de link para la conexión</p> <p>3. Confirmar al entrevistado</p> <p>4. Procurar que el entrevistado se sienta cómodo a través de ejercicios de confianza</p> <p>5. Tener listo el cuaderno de campo, ya que en este podemos ir anotando lo observado como por ejemplo su comportamiento ante el entrevistador.</p> <p>6. Realización de análisis de la entrevista a profundidad</p>	<p>1. Informe de la entrevista.</p> <p>2. Notas de observación</p> <p>3. Grabación de la videollamada</p> <p>4. Informe de la encuesta</p>
ORGANIZACIÓN	PRÁCTICAS SOCIALES	Entrevista a profundidad	<p>1. ¿Considera usted que tiene una comunicación efectiva con los integrantes del personal que integran el programa Superate Intercolegiados?</p>	Contratistas y funcionarios	<p>1. Diseño de entrevista que se realizará de manera virtual</p> <p>2. Creación de link para la conexión</p> <p>3. Confirmar al entrevistado</p> <p>4. Procurar que el entrevistado se sienta cómodo a través de ejercicios de confianza</p> <p>5. Tener listo el cuaderno de campo, ya que en este podemos ir anotando lo observado como por ejemplo su comportamiento ante el entrevistador.</p> <p>6. Realización de análisis de la entrevista a profundidad</p>	<p>1. Informe de la entrevista.</p> <p>2. Notas de observación</p> <p>3. Grabación de la videollamada</p>
COMUNICACIÓN	PRÁCTICAS SOCIALES	Entrevista a profundidad	<p>1. ¿Cómo es la convivencia en su oficina?</p> <p>2. ¿Qué practicas sociales se implementan para que fluya la comunicación en el equipo de trabajo?</p>	Contratistas y funcionarios	<p>1. Diseño de entrevista que se realizará de manera virtual</p> <p>2. Creación de link para la conexión</p> <p>3. Confirmar al entrevistado</p> <p>4. Procurar que el entrevistado se sienta cómodo a través de ejercicios de confianza</p> <p>5. Tener listo el cuaderno de campo, ya que en este podemos ir anotando lo observado como por ejemplo su comportamiento ante el entrevistador.</p> <p>6. Realización de análisis de la entrevista a profundidad</p>	<p>1. Informe de la entrevista.</p> <p>2. Notas de observación</p> <p>3. Grabación de la videollamada</p>

ANEXO 5: Matriz de Diseño de instrumentos de indagación

METODOLOGÍA: DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INDAGACIÓN								
ASPECTO / EJE		Escenarios de Comunicación / Organización		INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN		Entrevista a profundidad		
OBJETIVO	FUENTE	DURACIÓN DE APLICACIÓN	ESPACIO DE APLICACIÓN	MATERIALES / RECURSOS A UTILIZAR	AGENDA PLANTEADA	RESPONSABLE DE LA ACTIVIDAD		RESULTADO DE LA APLICACIÓN
						NOMBRE	ROL	
Conocer la percepción de los miembros del equipo de trabajo del programa juegos Intercolegiados frente a aspectos relacionados con liderazgo, toma de decisiones, resolución de conflictos y canales de comunicación interna.	Contratistas y funcionarios	Ocho días	Meet	Link de videoconferencia a través de meet	1. Saludo inicial de todo el equipo de trabajo de grado. 2. Presentación de la actividad. 3. Inicio de entrevista	Ingrid Johanna Parada	Estudiante/Investigadora	El instrumento fue aplicado a dos miembros del equipo de trabajo.

METODOLOGÍA: DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INDAGACIÓN								
ASPECTO / EJE		Sentidos / Organización		INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN		Encuesta comunicación interna		
OBJETIVO	FUENTE	DURACIÓN DE APLICACIÓN	ESPACIO DE APLICACIÓN	MATERIALES / RECURSOS A UTILIZAR	AGENDA PLANTEADA	RESPONSABLE DE LA ACTIVIDAD		RESULTADO DE LA APLICACIÓN
						NOMBRE	ROL	
Conocer la percepción del equipo de trabajo del programa Juegos Intercolegiados frente a la comunicación interna (aspecto relacional, canales de comunicación y clima laboral) para determinar los aspectos débiles e implementar estrategias de mejora.	Equipo directivo y colaboradores.	Ocho días	A través de la aplicación de google forms	Link de encuesta de google forms	Una vez diseñada la encuesta con anticipación se enviará este link al equipo de trabajo del programa para que sea diligenciada.	Sol Carolina Sáenz	Estudiante/Investigadora	

METODOLOGÍA: DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INDAGACIÓN								
ASPECTO / EJE		Escenarios de Comunicación / Entorno		INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN		Encuesta comunicación externa		
OBJETIVO	FUENTE	DURACIÓN DE APLICACIÓN	ESPACIO DE APLICACIÓN	MATERIALES / RECURSOS A UTILIZAR	AGENDA PLANTEADA	RESPONSABLE DE LA ACTIVIDAD		RESULTADO DE LA APLICACIÓN
						NOMBRE	ROL	
Conocer la percepción del público externo en cuanto a el cumplimiento de los objetivos del programa, la efectividad de los canales de comunicación, el tipo de información que fluye a través de estos canales, el reconocimiento de la identidad corporativa y la percepción hacia el programa.	Deportista Para deportista Rector Oficial de delegación Padre de Familia / Acudiente Profesor/Entrenador	Ocho días	A través de la aplicación de google forms	Link de encuesta de google forms	Una vez diseñada la encuesta con anticipación se enviará este link a deportistas y entrenadores para que sea diligenciada.	Edison Samiento	Estudiante/Investigador	El instrumento fue compartido con el público externo a lo largo del país y fue respondido por 420 personas beneficiarias del programa.

ANEXO 6: Análisis de instrumentos de indagación. Análisis de instrumento de recolección de información 1: encuesta para determinar aspectos relacionados con la comunicación interna

FORMATO DE REGISTRO Y ANÁLISIS DE INSTRUMENTOS

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 1:

ENCUESTA PARA DETERMINAR ASPECTOS RELACIONADOS CON LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL EQUIPO DE TRABAJO DEL PROGRAMA JUEGOS INTERCOLEGIADOS

OBJETIVO: conocer la percepción del equipo de trabajo del Programa Juegos Intercolegiados frente a la comunicación interna (relaciones interpersonales, canales de comunicación y clima laboral) para determinar los aspectos débiles e implementar estrategias de mejora.

INTRODUCCIÓN:

Con el instrumento "encuesta para evaluar la comunicación interna" buscamos conocer las debilidades y fortalezas existentes en torno a las prácticas comunicativas que se presentan en el equipo de trabajo del Programa Juegos Intercolegiados del Ministerio del Deporte. Para ello tuvimos en cuenta tres aspectos a partir de los cuales se formularon quince preguntas; estos aspectos fueron: Relaciones interpersonales, Canales de comunicación y Clima organizacional.

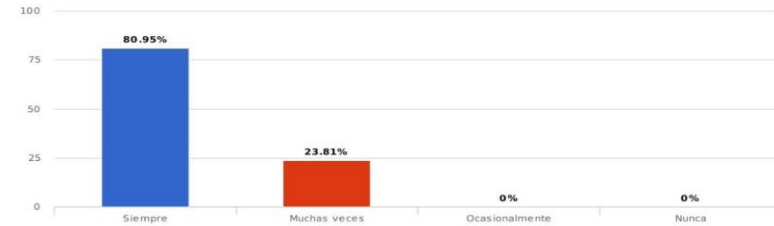
El equipo de trabajo del programa está integrado por treinta personas, de las cuales veintiuna contestaron la encuesta. A partir de estos resultados se analizan los aspectos en cuestión:

Tabla No. 12. Formato de registro y análisis de instrumentos. Encuesta de comunicación interna:

Transcripción / Registro	Inferencia	Categorías de análisis / VCC
--------------------------	------------	------------------------------

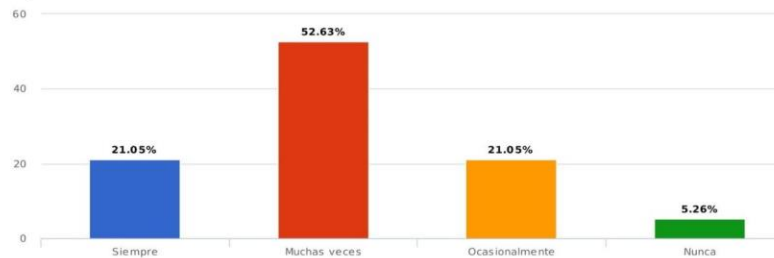
ENCUESTA COMUNICACION INTERNA

1 Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Siempre	80.95%	17	Total de participantes 21
Muchas veces	23.81%	5	Suma 0.00
Ocasionalmente	0.00%	0	Promedio 0.00
Nunca	0.00%	0	Desviación estándar 0.00
Total de respuestas 21			Mínimo 0.00
			Máximo 0.00

2 Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño a través de mi superior inmediato



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Siempre	21.05%	4	Total de participantes 19
Muchas veces	52.63%	10	Suma 0.00
Ocasionalmente	21.05%	4	Promedio 0.00
Nunca	5.26%	1	Desviación estándar 0.00
Total de respuestas 19			Mínimo 0.00
			Máximo 0.00

En general hay una buena percepción ante el trabajo en equipo y la comunicación interpersonal que se da en el grupo de trabajo. Una de las características del trabajo en equipo que se ven reflejadas aquí es la interdependencia en donde cada miembro del equipo necesita de la experiencia, la habilidad y entrega de los demás para lograr objetivos mutuos. (Desarrollo de equipos de trabajo y dirección participativa).

un gran porcentaje de miembros del equipo se siente satisfecho con la comunicación vertical que se lleva a cabo en el equipo de trabajo. Sin embargo, aproximadamente un 26% de los participantes muestran un grado de insatisfacción en torno a la retroalimentación del desempeño por parte de su jefe. Esto nos lleva a determinar que hay una falla latente en el proceso de liderazgo que impide que éste sea 100% efectivo ya que se ignora la importancia de dar una retroalimentación oportuna acerca del desempeño laboral en búsqueda del mejoramiento continuo.

“Una de las herramientas de la gestión del desempeño de mayor impacto es la

CATEGORÍA:

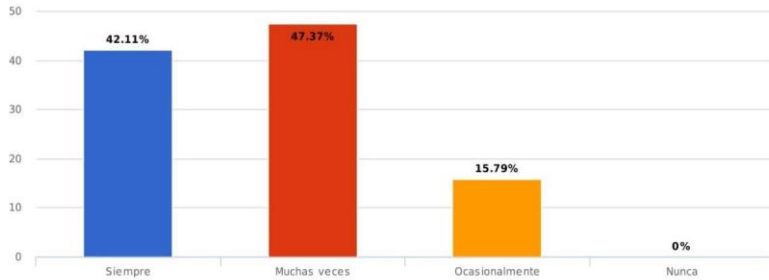
RELACIONES INTERPERSONALES

SUBCATEGORÍAS:

TRABAJO EN EQUIPO -INTERDEPENDENCIA

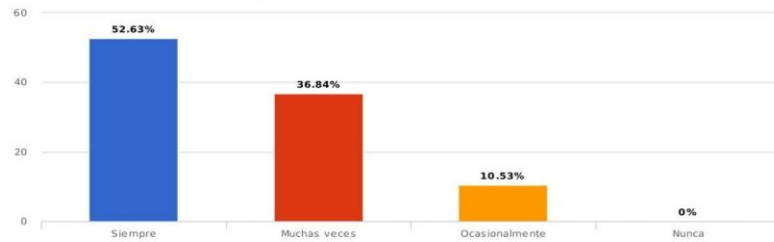
COMUNICACIÓN VERTICAL

3 Me siento satisfecho con la comunicación que existe en mi grupo de trabajo



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Siempre	42.11%	8	Total de participantes 19
Muchas veces	47.37%	9	Suma 0.00
Ocasionalmente	15.79%	3	Promedio 0.00
Nunca	0.00%	0	Desviación estándar 0.00
Total de respuestas 19			Mínimo 0.00
			Máximo 0.00

4 Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del equipo de trabajo



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Siempre	52.63%	10	Total de participantes 19
Muchas veces	36.84%	7	Suma 0.00
Ocasionalmente	10.53%	2	Promedio 0.00
Nunca	0.00%	0	Desviación estándar 0.00
Total de respuestas 19			Mínimo 0.00
			Máximo 0.00

Retroalimentación, entendiéndose por ella a un espacio permanente de diálogo entre jefatura y colaborador/a para definir metas, monitorear el proceso, y revisar los resultados obtenidos en un período específico.” (Liderazgo y Retroalimentación. Un proceso continuo y de valor para la gestión de personas. Diciembre 2011)

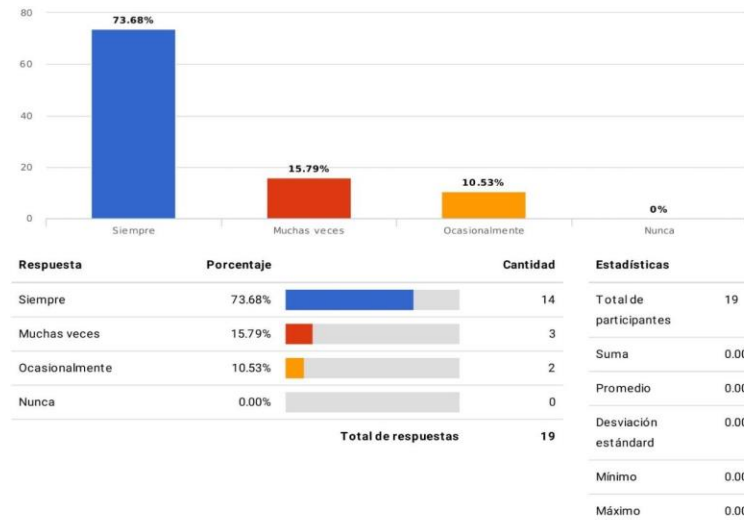
Un gran porcentaje de participantes considera que la comunicación interna es efectiva. Sin embargo, el 15% de los participantes no se siente totalmente satisfecho con las prácticas comunicativas que se llevan a cabo al interior del equipo de trabajo. Este resultado nos llevaría a indagar sobre ¿qué aspectos de la comunicación interna es necesario trabajar y fortalecer? ¿Qué situaciones están impidiendo que se lleve a cabo una comunicación interna efectiva? ¿De qué manera inciden estas deficiencias en el cumplimiento de los objetivos trazados al interior del equipo de trabajo?

Un gran porcentaje de participantes considera que el manejo de conflictos al interior del equipo se lleva a cabo de manera efectiva. Sin embargo, el 11% de los participantes no se siente plenamente satisfecho con el proceso que se da en torno

LIDERAZGO

PRÁCTICAS COMUNICATIVAS ENTRE COMPAÑEROS

5 Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo



al manejo de conflictos. Este resultado nos llevaría a indagar sobre ¿Cuáles son las principales causas de los conflictos que se generan al interior del equipo? ¿Qué técnicas de resolución de conflictos se implementan? Al implementar estas técnicas, ¿surgen compromisos para cada una de las partes y se evalúa si se han cumplido?

Un gran porcentaje de participantes se siente satisfecho con las prácticas comunicativas que surgen con el jefe inmediato. Sin embargo, el 11% de los participantes no se siente plenamente satisfecho en torno a este aspecto. Este resultado nos muestra la necesidad de fortalecer las prácticas comunicativas que se dan en los flujos de comunicación interna, en especial el flujo de comunicación vertical. Otro aspecto por fortalecer es el liderazgo positivo y las características que éste debe tener para ser un liderazgo efectivo.

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

FLUJO DE COMUNICACIÓN VERTICAL

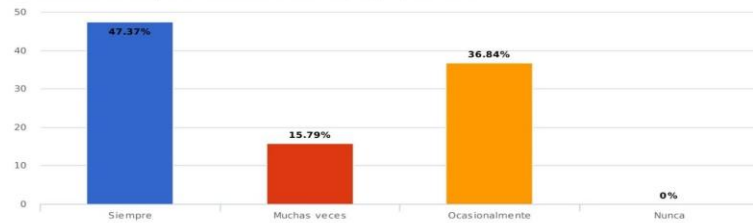
LIDERAZGO

Conclusión: En cuanto al relaciones interpersonales, se pudieron identificar las siguientes subcategorías: Trabajo en equipo, Interdependencia, Comunicación vertical, Liderazgo, Prácticas comunicativas entre compañeros, Resolución de conflictos, Flujo de comunicación vertical y Liderazgo. Cada una de ellas se desarrolla de manera diferente al interior del equipo del programa.

Entre las fortalezas en torno a las relaciones que surgen al interior del equipo de trabajo se encuentra el trabajo en equipo. Por otro lado, entre los aspectos por mejorar se encuentran las prácticas comunicativas que se dan al interior, en los flujos de comunicación vertical y horizontal. Se evidencia la necesidad de fortalecer el liderazgo positivo, la comunicación asertiva y la resolución de conflictos.

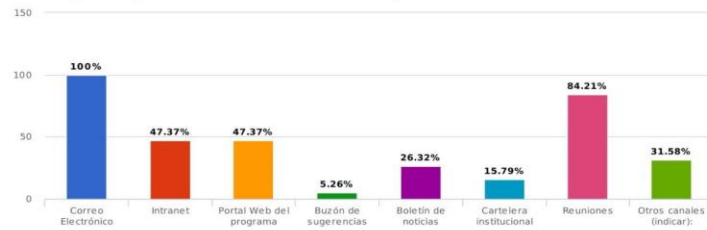
ancripción / Registro	Inferencia	Categorías de análisis / VCC

6 Los canales de comunicación interna utilizados son pertinentes para que la información fluya de manera efectiva y oportuna



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Siempre	47.37%	9	Total de participantes: 19
Muchas veces	15.79%	3	Suma: 0.00
Ocasionalmente	36.84%	7	Promedio: 0.00
Nunca	0.00%	0	Desviación estándar: 0.00
Total de respuestas			Mínimo: 0.00
			Máximo: 0.00

7 Señale cuáles de los siguientes canales de comunicación interna en la organización con relación al Programa Supérate Intercolegiados conoce (nota: contemplar la posibilidad de señalar varias)



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Correo Electrónico	100.00%	19	Total de participantes: 19
Intranet	47.37%	9	Suma: 0.00
Portal Web del programa	47.37%	9	Promedio: 0.00
Buzón de sugerencias	5.26%	1	Desviación estándar: 0.00
Boletín de noticias	26.32%	5	Mínimo: 0.00
Cartelera institucional	15.79%	3	Máximo: 0.00
Reuniones	84.21%	16	
Otros canales (indicar):	31.58%	6	
Total de respuestas			

Según los encuestados, los canales de comunicación interna son pertinentes, en su mayoría, siempre o muchas veces. Para un grupo significativo de los encuestados funcionan ocasionalmente.

Este resultado nos indica la necesidad de revisar los canales de comunicación interna existentes ¿por qué no generan un nivel de satisfacción más alto?

El correo electrónico es el canal de mayor impacto, seguido por las reuniones. Los demás están por debajo de la media, lo que indica que son de bajo reconocimiento y uso. Puede ser que el tema del trabajo en casa, a causa de la pandemia, haga poco útil los demás canales.

Podríamos explorar que impide que estos canales crezcan y buscar alternativas para potenciarlos.

¿conoce el buzón de sugerencias?

conoce la cartelera institucional?

¿Con qué frecuencia consulta la página web?

¿Qué le gusta de estos medios?

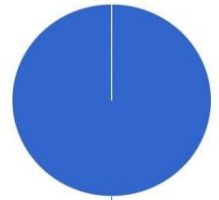
¿Qué no le gusta de estos medios?

CATEGORÍA:

CANALES DE COMUNICACIÓN

8 Señale, para cada uno de los siguientes canales, ¿Cuál es su valoración sobre su utilidad?

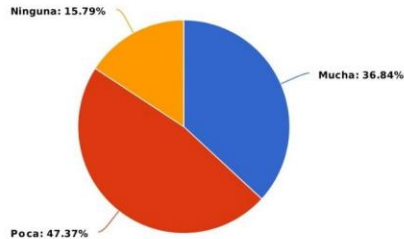
Correo Electrónico



Mucha: 100.00%

Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Mucha	100.00%	19	Total de participantes 19
Poca	0.00%	0	Suma 0.00
Ninguna	0.00%	0	Promedio 0.00
Total de respuestas			Desviación estándar 0.00
			Mínimo 0.00
			Máximo 0.00

Intranet



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Mucha	36.84%	7	Total de participantes 19
Poca	47.37%	9	Suma 0.00
Ninguna	15.79%	3	Promedio 0.00
Total de respuestas			Desviación estándar 0.00
			Mínimo 0.00
			Máximo 0.00

Correo electrónico: canal de comunicación aceptado por el equipo, se refleja su utilidad, gusto del personal por su uso.

¿que le gusta del correo electrónico?

Intranet: según los encuestados, la intranet es un canal de información poco valorado. la mitad piensa que es muy poco el aporte y el 15% que ninguna. se debe revisar los contenidos, el acceso y la promoción de la misma. es importante tener en cuenta si el hecho de trabajar en casa limitó el acceso a la intranet pues en la mayoría de casos esta página es la predeterminada en todos los navegadores de las entidades

Es importante valorar tácticas para que este canal tenga un mejor uso y resultado.

para ello sería bueno saber de los encuestados

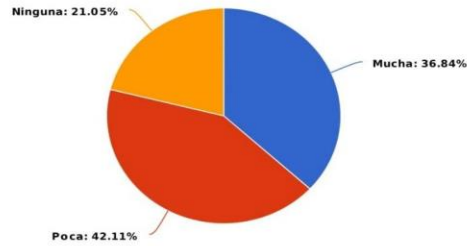
¿usa la intranet?

¿qué piensa de la intranet?

¿qué no le gusta de la intranet?

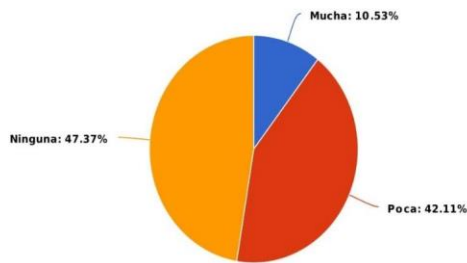
El portal web: si bien es una herramienta preferiblemente de comunicación externa,

Portal Web del programa



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Mucha	36.84%	7	Total de participantes 19
Poca	42.11%	8	Suma 0.00
Ninguna	21.05%	4	Promedio 0.00
Total de respuestas 19			Desviación estándar 0.00
			Mínimo 0.00
			Máximo 0.00

Buzón de sugerencias



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Mucha	10.53%	2	Total de participantes 19
Poca	42.11%	8	Suma 0.00
Ninguna	47.37%	9	Promedio 0.00
Total de respuestas 19			Desviación estándar 0.00
			Mínimo 0.00
			Máximo 0.00

los equipos de trabajo encuentran en ella la oportunidad de revisar el flujo de información que permita estar actualizado con las noticias de la entidad, además de otros servicios.

En este caso, es poca su utilidad para el 42% de los encuestados, mucha para el 36 % y 21 % no encuentra utilidad.

Podemos iniciar las pesquisas quizás con saber ¿Qué quiere encontrar en la página web? o ¿Qué contenido busca en la página web?

Buzón de sugerencias: para nuestros encuestados, el buzón de sugerencias no existe ni visual ni funcionalmente. el casi 90% declara que poco o nada, en cuestión de relevancia, tiene para ello.

¿usaría un buzón de sugerencias?

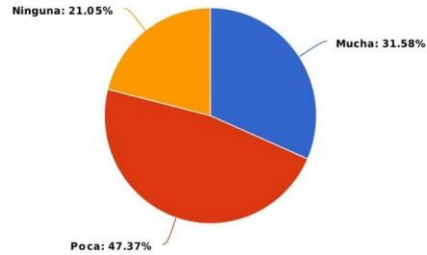
ha usado un buzón de sugerencias?

¿Qué función le gustaría que tuviera el buzón de sugerencias?

¿Si el buzón de sugerencias fuera virtual y anónimo, lo usaría?

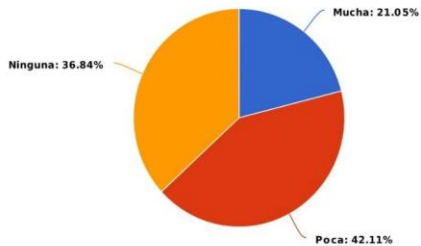
Boletín de noticias:

Boletín de noticias



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Mucha	31.58%	6	Total de participantes 19
Poca	47.37%	9	Suma 0.00
Ninguna	21.05%	4	Promedio 0.00
Total de respuestas			Desviación estándar 0.00
			Mínimo 0.00
			Máximo 0.00

Cartelera Institucional



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Mucha	21.05%	4	Total de participantes 19
Poca	42.11%	8	Suma 0.00
Ninguna	36.84%	7	Promedio 0.00
Total de respuestas			Desviación estándar 0.00
			Mínimo 0.00
			Máximo 0.00

Una herramienta más con poco impacto en su objetivo comunicacional. para la mitad de los encuestados esta herramienta es poco funcional y para el 21 % no tiene ningún valor.

¿Con qué frecuencia circula el boletín de noticias?

¿Qué quieren leer en el boletín de noticias?

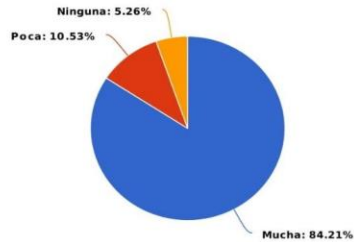
Cartelera Institucional: el 42% de los encuestados considera que es muy poca la funcionalidad de esta herramienta y el 38% dice que ninguna. tan solo el 21% la considera útil.

¿Influenció la pandemia y no ir físicamente al trabajo en la valoración de esta herramienta?

¿qué le gustaría ver en una cartelera institucional?

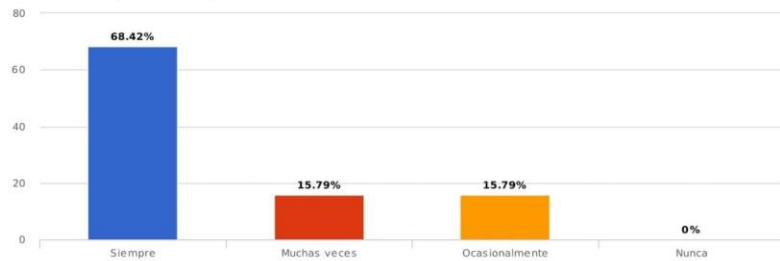
Reuniones:

Reuniones



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Mucha	84.21%	16	Total de participantes 19
Poca	10.53%	2	Suma 0.00
Ninguna	5.26%	1	Promedio 0.00
Total de respuestas			Desviación estándar 0.00
			Mínimo 0.00
			Máximo 0.00

9 ¿Con qué frecuencia recibe información relevante por medio de los canales anteriores (formales)?



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Siempre	68.42%	13	Total de participantes 19
Muchas veces	15.79%	3	Suma 0.00
Ocasionalmente	15.79%	3	Promedio 0.00
Nunca	0.00%	0	Desviación estándar 0.00
Total de respuestas			Mínimo 0.00
			Máximo 0.00

una gran herramienta de trabajo según los encuestados, pues con un 84,21% validan la con mucha funcionalidad este tipo flujo de información

¿Qué le gusta de las reuniones?

¿Qué mejoraría de las reuniones?

Esta pregunta muestra que la información compartida por los canales de información es considerada de importante por los integrantes del equipo. Eso se deduce del 68% que la considera siempre relevante más el 15% que la considera muchas veces relevante.

esto muestra un gran valor y cultura del flujo de información

Los canales alternativos muestran que la mayoría (12 personas) reconocen el WhatsApp como la más común y utilizada para el flujo de información.

es importante consultar si: ¿les gusta recibir información por este medio?

¿qué opina de recibir información por este medio?

<p>10 ¿Qué canales de comunicación interna alternativos a los anteriormente mencionados se utilizan en el programa?</p> <p>Canales de comunicación informales:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Cantidad</th> <th>Respuesta</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Cartas u Oficios (Muy de vez en cuando).</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>WhatsApp, llamadas, Teams</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Reuniones, correo electrónico, whssap</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Correo electrónico</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>what</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>ninguno solo los de la entidad</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Voz a voz</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>GRUPO INTERNO DE WASAP</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Whatsapp y via celular</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Aplicación de Gestión Documental- GESDOC</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Creo que hay están todos los canales</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Los anteriores</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>WhatsApp</td> </tr> <tr> <td>19</td> <td>Total de respuestas</td> </tr> </tbody> </table>	Cantidad	Respuesta	1	Cartas u Oficios (Muy de vez en cuando).	1	WhatsApp, llamadas, Teams	1	Reuniones, correo electrónico, whssap	1	Correo electrónico	1	what	1	ninguno solo los de la entidad	1	Voz a voz	1	GRUPO INTERNO DE WASAP	1	Whatsapp y via celular	1	Aplicación de Gestión Documental- GESDOC	1	Creo que hay están todos los canales	1	Los anteriores	7	WhatsApp	19	Total de respuestas	<p>¿se siente cómodo con el uso de esta herramienta?</p>	
Cantidad	Respuesta																															
1	Cartas u Oficios (Muy de vez en cuando).																															
1	WhatsApp, llamadas, Teams																															
1	Reuniones, correo electrónico, whssap																															
1	Correo electrónico																															
1	what																															
1	ninguno solo los de la entidad																															
1	Voz a voz																															
1	GRUPO INTERNO DE WASAP																															
1	Whatsapp y via celular																															
1	Aplicación de Gestión Documental- GESDOC																															
1	Creo que hay están todos los canales																															
1	Los anteriores																															
7	WhatsApp																															
19	Total de respuestas																															

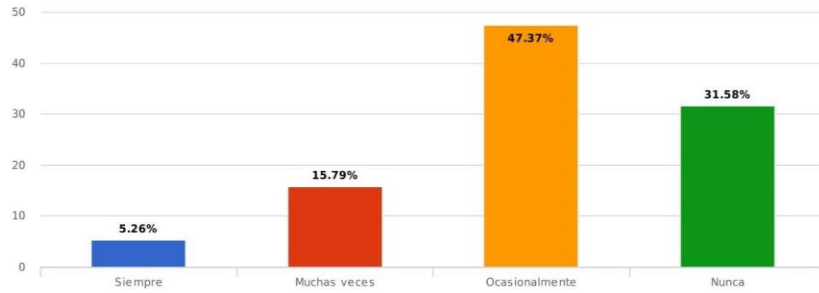
Conclusión:

En cuanto a la segunda categoría, podemos identificar que es necesario fortalecer y potenciar todos los canales de comunicación interna. Entre los canales de comunicación de mayor uso se encuentran las reuniones y el correo electrónico. Sin embargo, los demás canales, como la página web, la intranet, el boletín de noticias, el buzón de sugerencias y la cartelera institucional no están siendo aprovechados de la mejor manera, a pesar de ser canales de gran importancia y utilidad.

De la misma manera, de acuerdo con estos resultados consideramos de gran importancia tener en cuenta otros canales alternativos, como el WhatsApp y establecer estrategias comunicativas que incluyan esta herramienta como canal de comunicación interna.

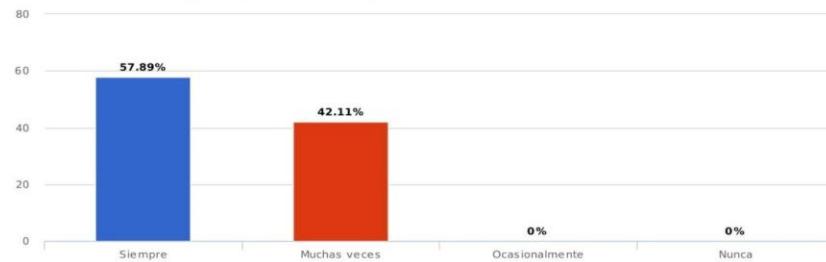
Transcripción / Registro	Inferencia	Categorías de análisis / VCC
--------------------------	------------	------------------------------

11 Puedo tomar decisiones propias sin necesidad de consultar con mi jefe



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Siempre	5.26%	1	Total de participantes 19 Suma 0.00 Promedio 0.00 Desviación estándar 0.00 Mínimo 0.00 Máximo 0.00
Muchas veces	15.79%	3	
Ocasionalmente	47.37%	9	
Nunca	31.58%	6	
Total de respuestas			19

12 Me siento acogido por mis compañeros de área



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Siempre	57.89%	11	Total de participantes 19 Suma 0.00 Promedio 0.00 Desviación estándar 0.00 Mínimo 0.00 Máximo 0.00
Muchas veces	42.11%	8	
Ocasionalmente	0.00%	0	
Nunca	0.00%	0	
Total de respuestas			19

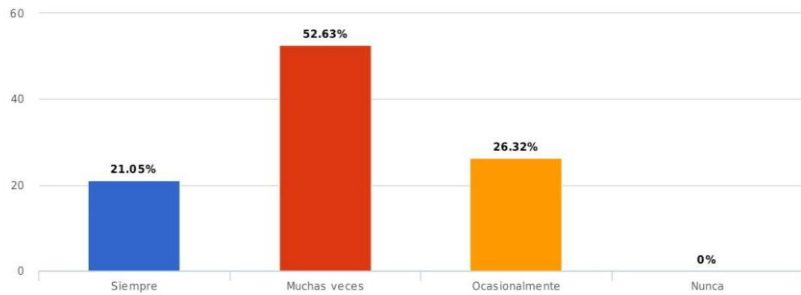
Un gran porcentaje de participantes muestra insatisfacción respecto al rol de liderazgo, más exactamente a la autonomía en la toma de decisiones, que se lleva a cabo al interior del equipo. Esto coincide con algunos resultados obtenidos en la categoría relacional. Esto nos llevaría a indagar. ¿Cuál es el estilo de liderazgo llevado a cabo en el equipo? ¿Qué características del líder son esenciales para fomentar un buen clima laboral? ¿Qué situaciones con respecto al estilo de liderazgo están afectando un clima laboral saludable?

La totalidad de participantes muestra satisfacción respecto al manejo de las relaciones interpersonales que se dan al interior del equipo de trabajo. Se identifican valores como el respeto, la tolerancia y el compañerismo.

CATEGORÍA:
 CLIMA ORGANIZACIONAL
 SUBCATEGORÍA:
 LIDERAZGO:
 - ESTILOS DE LIDERAZGO
 - AUTONOMÍA
 - TOMA DE DECISIONES

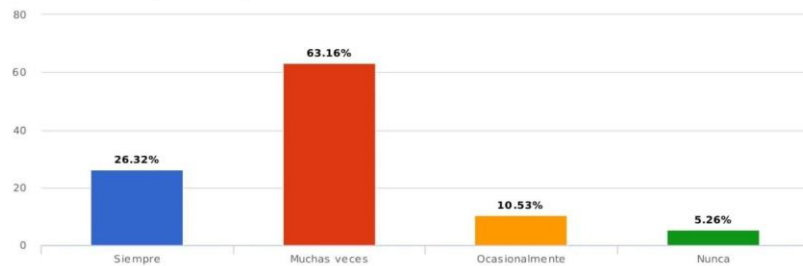
RELACIONES INTERPERSONALES
 - RESPETO
 - TOLERANCIA

13 Mi trabajo es reconocido y valorado



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Siempre	21.05%	4	Total de participantes 19
Muchas veces	52.63%	10	Suma 0.00
Ocasionalmente	26.32%	5	Promedio 0.00
Nunca	0.00%	0	Desviación estándar 0.00
Total de respuestas			19
			Mínimo 0.00
			Máximo 0.00

14 Considero que mis opiniones se tienen en cuenta



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Siempre	26.32%	5	Total de participantes 19
Muchas veces	63.16%	12	Suma 0.00
Ocasionalmente	10.53%	2	Promedio 0.00
Nunca	5.26%	1	Desviación estándar 0.00
Total de respuestas			19
			Mínimo 0.00
			Máximo 0.00

Un gran porcentaje de participantes siente que su trabajo es reconocido y valorado por parte de los líderes. Sin embargo, el 26.32% muestra un grado de insatisfacción al respecto. Esto nos lleva a identificar que es necesario fortalecer el proceso de liderazgo en torno a las estrategias que se llevan a cabo para reconocer y valorar el esfuerzo de los colaboradores.

Un gran porcentaje de participantes considera que sus opiniones son tomadas en cuenta. Sin embargo, un 10.53% de participantes siente un grado de insatisfacción y un 5.26% se siente totalmente insatisfecho al respecto. Esto nos lleva a identificar la necesidad de fortalecer el proceso de liderazgo al interior del equipo, en la importancia de la participación de los colaboradores en la toma de decisiones.

Un gran porcentaje de participantes considera que la comunicación en el equipo de trabajo es asertiva. Sin embargo, un 10.53% muestra un grado de insatisfacción al respecto. Esto nos lleva a determinar

-
COMPAÑERISMO

LIDERAZGO
-ESTILOS DE LIDERAZGO

-
RECONOCIMIENTO Y VALOR DE LOS COLABORADORES

LIDERAZGO:
-ESTILOS DE LIDERAZGO

-
PARTICIPACIÓN DE LOS COLABORADORES

<p>15 La comunicación con el equipo de trabajo es asertiva</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> <th>Cantidad</th> <th>Estadísticas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Siempre</td> <td>42.11%</td> <td>8</td> <td rowspan="5"> Total de participantes 19 Suma 0.00 Promedio 0.00 Desviación estándar 0.00 Mínimo 0.00 Máximo 0.00 </td> </tr> <tr> <td>Muchas veces</td> <td>47.37%</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>Ocasionalmente</td> <td>10.53%</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Nunca</td> <td>0.00%</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Total de respuestas</td> <td>19</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas	Siempre	42.11%	8	Total de participantes 19 Suma 0.00 Promedio 0.00 Desviación estándar 0.00 Mínimo 0.00 Máximo 0.00	Muchas veces	47.37%	9	Ocasionalmente	10.53%	2	Nunca	0.00%	0	Total de respuestas		19	<p>que es importante fortalecer la comunicación asertiva en el interior del equipo de trabajo.</p>	<p>DORES EN LA TOMA DE DECISIONES</p> <p>COMUNICACIÓN ASERTIVA</p>
Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas																			
Siempre	42.11%	8	Total de participantes 19 Suma 0.00 Promedio 0.00 Desviación estándar 0.00 Mínimo 0.00 Máximo 0.00																			
Muchas veces	47.37%	9																				
Ocasionalmente	10.53%	2																				
Nunca	0.00%	0																				
Total de respuestas		19																				
<p>Conclusión:</p> <p>En cuanto al clima organizacional, podemos identificar las siguientes subcategorías: estilos de liderazgo, toma de decisiones, participación y comunicación asertiva. De acuerdo con los resultados obtenidos, una fortaleza que hay al interior del equipo de trabajo tiene que ver con las relaciones interpersonales entre los colaboradores, el compañerismo, el respeto y la tolerancia. Por otro lado, se puede determinar que los aspectos por fortalecer son: el liderazgo positivo, la autonomía en la toma de decisiones, el reconocimiento del equipo de trabajo y la comunicación asertiva.</p>																						

ANEXO 7: Análisis de instrumento de recolección de información 2: entrevista a profundidad . Instrumento de recolección de información 2: Entrevista hecha al señor Eduardo Jaramiilo Giraldo

Entrevista a profundidad para conocer la percepción de los miembros del equipo de trabajo del Programa Juegos Intercolegiados frente a aspectos relacionados con liderazgo, toma de decisiones, resolución de conflictos y canales de comunicación interna.

OBJETIVO: conocer la percepción de los miembros del equipo de trabajo del Programa Juegos Intercolegiados frente a aspectos relacionados con liderazgo, toma de decisiones, resolución de conflictos y canales de comunicación interna.

INTRODUCCIÓN: Con el instrumento "entrevista a profundidad" buscamos conocer la percepción de algunos miembros del equipo de trabajo del programa en torno a los aspectos mencionados anteriormente. La entrevista fue realizada a dos miembros del equipo, los cuales nos relataron su experiencia, sus vivencias y las prácticas comunicativas que surgen al interior. Gracias a este instrumento pudimos identificar las siguientes categorías de análisis:

Tabla No. 13. Formato de registro y análisis de instrumentos. Entrevista a profundidad:

Transcripción / Registro	Inferencia	Categorías de análisis / VCC
<p>Entrevista al señor Eduardo Jaramillo Giraldo, Colaborador del Área de Convenios y Contratos - Profesional Contable, se desempeña como apoyo contable y asesor de la misma área. Realizada el 27 de octubre de 2020</p> <p>¿Qué ha sido beneficioso y no tan beneficioso en cuanto a comunicaciones se refiere, para el desempeño de su labor al interior del área?</p> <p>R: Puntos beneficiosos es que ya hemos manejado otros tipos de herramientas, nos hemos retroalimentado y hemos implementado nuevos temas para dar cumplimiento a las actividades diarias. Qué veo malo, que hemos perdido mucho la parte de integración, la parte física de contar con herramientas y contar con la gente de pleno, cuando digo herramientas, es que muchos archivos se manejan en forma física y hoy nos toca la manera digital, y en el caso de algunos trabajos que realizamos la parte de liquidaciones, la parte de revisión de información hemos perdido la oportunidad de tenerla física y poderlo revisar, nos toca prácticamente</p>	<p>Debido a la pandemia se ha incrementado el uso de los canales digitales para mantener una comunicación constante, sin embargo, al perder el contacto físico con el sitio de trabajo, se han hecho un poco más lentos los procesos, ya que les toca prácticamente depender de terceras personas para agilizar.</p>	<p>Canales de Comunicación</p>

<p>depender de terceros para que nos reconstruyan esa información que tenemos en archivos físicos.</p> <p>Esos flujos de comunicación que ustedes manejan con las personas que trabajan ¿cómo es?</p> <p>R: Es indirecta, en el programa tenemos una ventaja que utilizamos teams y la hemos utilizado, de acuerdo a la necesidades nos llamamos o nos escribimos por correo, pero dependemos, en el caso mío dependemos de otras áreas del ministerio para realizar esas actividades, ejemplo: para nosotros realizar una liquidación o hacer unos desembolsos dependemos de otras áreas como el área financiera, área de contratación, y en esta última área ellos tienen el problema que debido a la pandemia no hemos podido ingresar físicamente a expedientes y hemos estado restringidos en el manejo de información, en el caso del programa hemos tenido buena conexión porque manejamos otros medios como el whatsapp, llamadas telefónicas, un ejemplo mi compañero Edison cuando yo lo necesito tengo el número telefónico de él, y así con los demás compañeros del programa nos llamamos a cualquier hora, estamos tan comprometidos que si nos necesitamos podemos ubicarlo de acuerdo a las necesidades, cosa que yo no puedo hacer con otros grupos de trabajo del ministerio. Por ejemplo, si llamo a alguna persona del área de liquidaciones, yo no tengo la confianza de llamarlo a las 7 u 8 de la noche, yo debo de tener en cuenta el horario de trabajo que es de 8:00 am a 6:00 pm y no puedo decirle venga es que se necesita urgente, ahí también se cuenta mucho es con la amistad de esas persona para hacer unos requerimientos que en tiempos normales no se podría hacer, hay que tener en cuenta en la comunicación el antes y el ahora con la pandemia.</p>	<p>Los flujos de comunicación entre los mismos colaboradores están horizontales, pero el contacto con otras áreas fuera del programa la comunicación se ha dificultado con la virtualidad y no presencialidad.</p> <p>La inmediatez de la comunicación con otras áreas del ministerio se ha visto afectada para los procesos que fortalecen el Programa Juegos Intercolegiados. Se requiere fortalecer el contacto con DIRCOM de MINDEPORTE para buscar una estrategia conjunta que permita el flujo de comunicación con el ente superior.</p>	<p>Flujos de comunicación</p> <p>Canales de Comunicación</p> <p>Flujos de comunicación</p> <p>Relacionamiento estratégico.</p> <p>Liderazgo</p>
--	--	---

<p>Supongo yo que antes de la pandemia, cuando se requería información del ministerio, ustedes se dirigían allá, ¿cómo es ahora esa comunicación?</p> <p>R: La información en el ministerio está establecida por diferentes grupos de trabajo, entonces uno llamaba y solicitaba los grupos de trabajo, o llegaba e iba personalmente, si necesitaba un archivo bajaba a la oficina y la solicitaba, ahorita no, debo de llamar, pero debo tener el teléfono de la persona, y si no, debo enviar un correo y esperar a que me conteste, en esa medida ya la fluctuación de la información depende del tiempo que tenga la otra persona para contestarme o el tiempo de ella requiera. Antes era más personal el trabajo, en el caso mío ya no hay inmediatez para obtener cualquier tipo de información.</p> <p>¿Si hay liderazgo en el grupo de trabajo? ¿No hablo de los líderes de los procesos si no de aquellos que son colaboradores y ayudan con su proactividad y trabajo en equipo para que se realicen mejor las labores que cada uno desempeñan?</p> <p>R: Uno tiene que ser consciente de que el equipo de trabajo está conformado por diferentes personas, diferentes géneros, diferentes personalidades, lo que hay que entender es que somos un equipo de trabajo y tenemos que lograr unos objetivos, en el caso personal de mi área nosotros tenemos muy claro o el que ha llegado se le ha explicado y enseñado que todos somos un equipo, que lo que afecta a uno puede afectar a todo el grupo, si ya miraste el organigrama del Programa Juegos Intercolegiados está dividido en diferentes áreas y esas áreas tienen unas cabezas, asimismo cada área tienen unos coordinadores específicos, el líder de cada área nos da unos objetivos específicos y los desarrollamos. Este año, hay personas que llevamos años</p>	<p>El liderazgo lo llevan las cabezas visibles de cada proceso, los colaboradores cumplen objetivos y así evalúan su desempeño para el cargo.</p> <p>Se puede inferir que no hay liderazgo entre los colaboradores, a medida que pasa el tiempo los integrantes de cada proceso ya cumplen su labor de manera mecánica.</p> <p>La rotación del personal en tiempos de pandemia ha afectado la creación de confianza entre los mismos colaboradores, confían, pero no del todo, las personas que llevan más tiempo tienen una mayor carga y responsabilidad para sacar los procesos adelante, mientras el nuevo integrante se acopla.</p>	<p>Relaciones interpersonales</p> <p>Flujos de Comunicación</p> <p>Clima Organizacional.</p>
--	--	--

<p>trabajando, pero también ha entrado personal nuevo, en mi caso, te puedo decir que yo a mi líder no la conozco personalmente, la conozco como estamos hablando tu y yo, hola como está, a través de llamadas telefónicas o teams, pero que yo pueda decir es que mi líder es bajita, gordita, altica, mona, trigueña, no te lo puedo decir porque no la conozco de manera personal, ni hemos interactuado físicamente, todo ha sido a través de comunicaciones virtuales.</p> <p>¿Esa rotación de personal, ha afectado algún aspecto que consideraban relevante como la confianza a la hora de trabajar en equipo?</p> <p>R: No, mira, si y no, Si porque hay gente que ya conoce los programas y los maneja al pie de la letra y no hay necesidad de decirle, cuando alguien llega nuevo tú tienes que entrar a orientarlo, decirle y mientras se acopla al grupo, toma un tiempo en el que se van a retrasar procesos, no quiere decir que los cambios sean malos, pero hay que partir del hecho que cuando se llega nuevo hay que hacer un acompañamiento para que se integre y logre los objetivos, algunas veces tenemos situaciones donde las actividades se deben hacer de ya para ya, entonces algunas veces no podemos contar con el 100 por ciento del equipo, no me puedo arriesgar de entregar una información a una persona que hasta ahora está llegando, debo de darle un tiempo para que se acople, por lo tanto cuando estamos en ejecución puede afectar. Este año ha sido atípico y pues al haber cambios de personal pues no puedo entregarle un expediente físicamente, explicarle y establecer los criterios, nos toca confiar en el profesionalismo de la persona que llega.</p> <p>¿Cómo es la comunicación del área de convenios con las demás áreas del programa?</p>	<p>Vemos con esta respuesta que el flujo de comunicación entre esta área y las demás es horizontal, mantienen buenas relaciones con el fin de cumplir con los objetivos del programa y su misionalidad.</p> <p>Se podría inferir que el personal debido a la pandemia, la comunicación ha sido más constante, pero eso implica la conectividad 24/7, lo que ha ocasionado estrés laboral y afectaciones a la salud mental del personal.</p> <p>La toma de decisiones siempre estará tomada por las personas que ocupan altos mandos, es una entidad jerarquizada.</p>	<p>Comunicación constante</p> <p>Toma de decisiones Liderazgo jerarquizado.</p> <p>Reconocimiento</p>
---	---	---

<p>R: Nuestra área es un área transversal, apoya todas las áreas del programa, no puedo decirte que nosotros no hablamos con alguna, con todas hablamos, tenemos diferentes procesos que en determinados tiempos trabajamos más con un área que con otra. Durante el proceso de iniciación, trabajamos más con el proceso de contratación, después trabajamos las necesidades del área territorial, de acuerdo con las necesidades de cada área vamos trabajando más con unas, pero en determinados momentos, prácticamente nuestra área debe estar bien con todas las áreas para podernos comunicar y así establecer las necesidades del programa, no somos ruedas sueltas.</p> <p>¿Cada cuanto se reúnen con su equipo?</p> <p>R: Normalmente las estábamos haciendo semanal, ahora como todo es reuniones por teams, tenemos que cuadrar los horarios, que cuadren con todos, porque en este momento estamos haciendo unos seguimientos específicos, lo cual hace que algunas veces nos crucemos, entonces con la líder estamos tratando de comunicarnos los viernes, ahorita cada vez que necesitamos algo nos comunicamos, ya sea por teléfono, por ejemplo el día de hoy necesitamos entregar un trabajo y pues la decisión que se toma es reunión a las 4, empezar a preguntar puedes a las 4, es decir, establecemos unos horarios, pero eso no quiere decir que por la necesidad apremiante no tengamos que reunirnos por fuera de los horarios, ya que hay momentos en los que hay que tomar decisiones y hay que reunirnos.</p> <p>En cuanto a esa toma de decisiones, ¿cómo se maneja?</p> <p>R: Como te dije nosotros no tomamos decisiones, nosotros asesoramos, hacemos sugerencias, damos conceptos, pero las decisiones las toma la dirección del programa, que yo diga que yo pueda tomar decisiones y determinar no, no tengo ese nivel jerárquico para tomar esas decisiones.</p>	<p>Se trabaja el reconocimiento de manera diferente, los colaboradores toman su contratación como reconocimiento de su trabajo.</p> <p>Se puede inferir que hace falta reconocimiento a las diferentes acciones que los colaboradores realizan en pro del programa, para que así el personal pueda sentir más esa pertenencia por una entidad que apoya en deporte en Colombia.</p> <p>En esta entrevista siempre se recalcó que para mejorar las relaciones interpersonales y crear sentido de pertenencia y confianza se deben hacer actividades que promuevan la</p>	<p>Reconocimiento</p> <p>Comunicación Asertiva</p> <p>Relacionamiento</p> <p>Comunicación asertiva</p> <p>Liderazgo</p> <p>Comunicación Asertiva</p> <p>Cultura Organizacional</p>
---	---	--

<p>¿Reconocen tu trabajo de alguna manera?</p> <p>R: Yo considero que sí, soy de los más antiguos del programa y siempre he estado ahí, lo que sucede es que algunas veces uno siente el cansancio y hay momentos como en todo que uno desearía no tener tantas obligaciones, anteriormente uno sabía a qué horas entraba y a qué horas salí, ahora no, con este año atípico ya no sabes a qué horas sales, en este momento me pueden estar llamando y me dicen reunión y pues debo estar.</p> <p>¿Haciendo un comparativo del año anterior a este, ha habido momentos en los que te hayan dicho oye felicitaciones, gracias a su trabajo la sacamos del estadio?</p> <p>R: No, pero yo te soy sincero, si tú eres un gran profesional no debes esperar a que te feliciten, considero que si todavía estoy aquí es porque he hecho las cosas bien y me merezco estar ahí. No soy de los que piensan que deben darme felicitaciones o incentivos, soy de los agradecidos que aún me mantengo, yo soy consciente que durante este tiempo he podido especializarme, estudiar, he podido hacer mi maestría, mi especialización y aún continúo. Te soy sincero, soy de mente abierta, el conocimiento no es único, permito que las otras personas expresen sus ideas y asimismo solicito que me permitan expresarlas, ya bien soy un asesor más.</p> <p>¿Qué crees que hace falta a nivel comunicativo entre ustedes los del programa?</p> <p>R: Para mí en el programa hace falta más esas actividades de integración que se hacían antes, el programa ha perdido esas integraciones, compartir con un</p>	<p>convivencia, el compañerismo trabajo en equipo e integración.</p> <p>El área de comunicaciones que es transversal a todos los procesos mantiene buenas relaciones, el cual, habría que explotar para generar estrategias de comunicación interna.</p> <p>Se hace necesario implementar estrategias de motivación que crean un ambiente de sentido de pertenencia, reconocimiento, integración y liderazgo.</p> <p>Se infiere que hay flujos de comunicación verticales entre la directora y demás colaboradores, manteniendo comunicación directa con los líderes de cada proceso.</p> <p>En cuanto a canales de comunicación como la página</p>	<p>Flujos de Comunicación</p> <p>Canales de comunicación</p> <p>Canales de comunicación internos.</p>
--	---	---

<p>compañero un almuerzo, hacen que afiancen las relaciones y el trabajo en equipo. En mi caso personal, casi todo el grupo es nuevo, no hemos podido compartir ni una empanada o un café. Aquí lo único que hemos podido entablar es un trabajo laboral y en una relación así, no se conocen realmente a las personas.</p> <p>¿Cómo es la relación de su área con el área de comunicaciones?</p> <p>R: Yo no puedo hablar por los demás, a nivel personal con el líder del área siempre se han tenido buenas relaciones, ya somos antiguos, pero hay personas que han llegado nuevos integrantes, pero a nivel de proceso, hay liderazgo, y eso se percibe cuando el trabajo se realiza con calidad, ya que se identifican las fortalezas de cada uno de los integrantes y se aprovechan en pro del proceso y del programa.</p> <p>¿Qué herramientas le gustaría que se aplicaran internamente para poder fortalecer la comunicación en el programa?</p> <p>R: En el programa no se ha hecho una actividad de grupo de llamarlo y decirle a uno compartamos de lejos un café, hagamos una integración así sea con chistes, me gustó una actividad muy bonita que hicieron en el colegio de mi hijo, venir y tocar a la puerta y decirle a uno aquí le traigo un presente, entonces ya uno sabe, ¡uy se acuerdan de mí!, no solo se acuerdan de mí para llamarme a trabajar, si no por lo menos de enviarme una tarjeta, o de decir eres muy importante en el grupo, cosa que fortalece y hace sentir bien al personal, no solo comunicaciones es llamar y decir tengo trabajo, es llamarte y</p>	<p>web y la intranet los colaboradores muestran gran agrado para la consecución de material para el desempeño de su labor, además, que muestran gran acogida por el contenido que se encuentra allí publicado.</p> <p>Dentro de las herramientas básicas en toda comunicación el buzón de sugerencias cobra gran acogida a nivel interno debido a que al interior del grupo se tiene la libertad de dar sus puntos de vista con el fin de asegurar la mejora continua del programa.</p>	<p>Comunicación Asertiva Cultura Organizacional</p>
---	---	---

<p>decir: hola cómo estás, el programa está pendiente de ti y queremos saber de ti.</p> <p>¿Cómo es la relación entre la directora de Fomento y Desarrollo con el área operativa?</p> <p>R: Por cuestiones de pandemia no ha habido contacto físico, pero cuando nos veíamos era hola, Edu, me bautizó así. Una relación formal, que yo diga que me llama o me escribe no, ya que no pertenezco al grupo de líderes, y asimismo ellos bajan las órdenes al grupo.</p> <p>¿Qué hay de positivo o negativo en los canales de comunicación como la página web o la intranet?</p> <p>R: La ventaja de la página web es que nos mantiene actualizados y nosotros manejamos unos formatos que se hacen necesarios para la labor dentro del ministerio. Han creado otras plataformas que han permitido que nos mantengamos informados, y actualizados con los formatos desde la secretaría general. Y hay muchas herramientas que se han hecho de uso obligatorio debido a la pandemia, por ejemplo el correo institucional, que solo se podía abrir desde el computador del ministerio, debido a la pandemia se abre desde cualquier computador o no se abre, ese ha sido uno de los puntos favorables, que ha obligado al ente a permitir ese punto para el acceso a la información. También han permitido que las cuentas de cobro se manejen desde otros sistemas.</p> <p>¿Qué opinión se merece el buzón de sugerencias si fuera digital?</p> <p>R: Sería bueno, porque todos tenemos algo que decir y puntos de vista diferentes y algunas veces unos encontramos cosas que las personas</p>	<p>La retroalimentación al interior del grupo es baja, se deberá implementar estrategias que promuevan este aspecto para lograr acogida y sentido de pertenencia al interior del equipo de trabajo del programa, con el fin de mejorar la comunicación y ambiente laboral.</p>	
---	--	--

<p>interesadas no ven, para mi concepto es algo que se debería implementar y usar, ya que nosotros debemos ser abiertos a la retroalimentación y más un programa tan grande como los Juegos Intercolegiados, y como te comenté todos pensamos diferente y tenemos profesiones diferentes que pueden aportar a cada proceso.</p> <p>¿Hay una retroalimentación en el desempeño laboral de cada uno de los integrantes del programa?</p> <p>R: Tenemos ese inconveniente actualmente, ya que no nos hemos sentado a evaluar, en años anteriores si evaluaban a la gente ahorita no sé si la están haciendo a nivel interno que sería bueno que fueran públicas, que le dijeran a la persona estás bien o al contrario estás fallando en esto. A veces no depende de tu trabajo si no que depende de decisiones que toman más arriba en donde juega la parte política.</p>		
<p>CONCLUSIONES:</p> <p>Canales de Comunicación: los canales de comunicación se vuelven una herramienta necesaria para mantener contacto constante entre los mismos compañeros en tiempos de pandemia, al realizar un recorrido por los mismos en otros años, estos tienen gran acogida por parte de los colaboradores, se tendría que fortalecer los menos usados para que la comunicación termine de ser completa.</p> <p>Flujos de comunicación: los flujos verticales no son malos en esta entidad, el programa requiere de toma de decisiones por quien está a cargo del programa con la asesoría de los colaboradores en cada proceso, se tendría que implementar estrategias que continúen fortaleciendo el trabajo en equipo y confianza en el equipo.</p> <p>Relacionamiento estratégico: esta categoría en términos generales está funcionando, se tendrían que implementar estrategias de generación de confianza para cuando las personas nuevas llegan a cada proceso para que este no se decaiga y los demás compañeros no deban asumir responsabilidades que cumplen los que llegan.</p> <p>Liderazgo: Se deberán implementar estrategias que permita la creación de nuevos líderes en cada proceso para que así la fluidez en el trabajo continúe mejorando cada proceso y a su vez el Programa Juegos Intercolegiados.</p> <p>Clima Organizacional: el programa no tiene una estrategia que promueva la buena convivencia, de camaradería, de reconocimiento hacia el otro, falta que los colaboradores sientan esa pertenencia por el programa y no lo que comúnmente llamamos cumplir por cumplir. Si</p>		

bien es cierto es un trabajo las personas deben sentirse a gusto con lo que están haciendo, deberán sentir el programa como algo suyo para el cumplimiento de los objetivos.

Toma de Decisiones: esta categoría va muy relacionada con los flujos de comunicación que al ser verticales no permite la toma de decisiones por parte de alguno de los colaboradores, si bien no es malo por el tipo de entidad, se debe fortalecer la confianza en cada uno de ellos para que realicen las sugerencias necesarias que permita el mejoramiento continuo del programa.

Reconocimiento: se deberán implementar estrategias a nivel interno que promuevan el reconocimiento de la labor de los colaboradores con el fin de incrementar la motivación y así, no haya acceso a la duda de dejar el trabajo que desempeñan en el programa, evitaríamos la rotación de personal.

A nivel de canales de comunicación se puede concluir que se deberán implementar herramientas que promuevan una interacción entre el equipo de trabajo, asimismo, que ayude a crear sentido de pertenencia, facilitando la comunicación asertiva entre los mismos compañeros.

Al tener una adecuada comunicación entre los mismos integrantes del equipo del programa se promoverá el ser fundadores a nivel externo. Si ellos generan una articulación al interior esto se notará a nivel externo.

La Cultura Organizacional está enmarcada

ANEXO 8: Instrumento de recolección de información 2: Entrevista hecha al señor Luis Eduardo Lombo

Entrevista a profundidad para conocer la percepción de los miembros del equipo de trabajo del Programa Juegos Intercolegiados frente a aspectos relacionados con liderazgo, toma de decisiones, resolución de conflictos y canales de comunicación interna.

OBJETIVO: conocer la percepción de los miembros del equipo de trabajo del Programa Juegos Intercolegiados frente a aspectos relacionados con liderazgo, toma de decisiones, resolución de conflictos y canales de comunicación interna.

INTRODUCCIÓN: Con el instrumento "entrevista a profundidad" buscamos conocer la percepción de algunos miembros del equipo de trabajo del programa en torno a los aspectos mencionados anteriormente. La entrevista fue realizada a dos miembros del equipo, los cuales nos relataron su experiencia, sus vivencias y las prácticas comunicativas que surgen al interior. Gracias a este instrumento pudimos identificar las siguientes categorías de análisis:

Tabla No. 14. Formato de registro y análisis de instrumentos. Entrevista a profundidad No. 2

Transcripción / Registro	Inferencia	Categorías de análisis / VCC
<p>Entrevista al señor Eduardo Lombo realizada el 27 de octubre de 2020</p> <p>¿Como se identifica o cómo se describe el señor lombo?</p> <p>Yo espiritualmente soy un católico practicante y como profesional mi mayor acción y motivación es enseñar. Esa vocación la llevo y he tenido la oportunidad de trabajar en la administración del Estado alrededor de 29 años, siete en la Secretaría de Educación de Bogotá como coordinador de educación física y 22 en el Ministerio del Deporte, antes Coldeportes, antes departamento y antes Instituto Colombiano de la Juventud.</p> <p>Siempre he estado al frente del deporte escolar porque me ha gustado defender a los niños. Tuve la oportunidad de llegar al programa cuando no íbamos a los suramericanos y tuve la oportunidad de llevar durante 3 años niños a los Juegos suramericanos con plata de los padres, sólo motivándolos y desde ahí cada año hemos ido a los Juegos suramericanos con 220 personas. He tenido la posibilidad de ver crecer en el programa en número de deportes y en recursos y cada administración ha traído un nombre o un apellido al programa, pero se ha mantenido durante 42 años, fue creado por decreto.</p> <p>Esto lo hemos ido construyendo con los coordinadores de Juegos Intercolegiados de los departamentos y con una base que traía antes del 98 una serie de profesionales, unos que conocí y otros que no conocí, pero se fue cimentando hasta que apareció en el año 22 el Programa Juegos Intercolegiados y arrancamos en el 2013 uniendo Intercolegiados con Juegos Intercolegiados y es el programa más fuerte y evidente que tiene el ministerio, lo defienden los padres de familia, los concejales, los diputados, los alcaldes, los gobernadores, porque participan más o menos unos 16 a 18 departamentos, es</p>	<p>El programa ha logrado un posicionamiento a nivel nacional e internacional gracias a la participación de niños y niñas de todas las regiones de Colombia y a la participación del programa en eventos internacionales.</p>	<p>CATEGORÍA: REPUTACIÓN</p> <p>SUBCATEGORIA: Posicionamiento de marca</p>

<p>el evento más grande que hacen. Los otros 17, los otros 14 tienen eventos de liga y pues tienen eventos más grandes. tenemos alrededor de 920 municipios de nivel 6 es el máximo evento deportivo que tienen, tenemos esa gran posibilidad, pues tengo entendido que estos municipios son de nivel 6, ya los de nivel 5, 4, 3, 2 tienen otras mejores condiciones; pero en un trabajo que se hizo con el Chocó es el único programa que le llega a todos los municipios del Chocó Y lamentablemente los demás programas no puede llegar sino a 8 a 10 o a 12 municipios.</p> <p>Pero el programa llega solo, porque está el centro educativo y los niños y los profesores se dan a la tarea porque efectivamente es por ellos que este programa llega a ser grande. Entonces ahí tenemos una tarea de entrega en los comienzos hasta el 2012, eso lo hacía solo o con dos personas que me contrataban; hoy tenemos un grupo muy grande, con varios grupos de trabajo, lo que facilita para mejorar los procesos y la atención de la comunidad y ya es muy referente, porque he tenido la oportunidad de viajar por América central y por América del Sur representando en la reuniones técnicas de los Juegos escolares Suramericanos y Centroamericanos y pues ahí tenemos un liderazgo, por cómo llevamos las delegaciones en su presentación, el comportamiento ético que tenemos con los profesores y nosotros como programa y el número de niños que llevamos, siempre en las mismas condiciones, y no importa el país que lo desarrolle, si lo hace Brasil o lo hace Bolivia o Paraguay llegamos en las condiciones.</p> <p>Entonces eso sí me llena de satisfacción, el poder dar buena atención, el poder ser referente en el continente y el poder ser ejemplo como país, ya que si tú entras y ves los Juegos escolares de Brasil o ves los Juegos escolares de México o ves los de Chile o los de Argentina no tienen el número de deportes, ni las categorías, ni las disciplinas que tenemos en Colombia. Somos el más grande.</p>	<p>Hay un desconocimiento en gran parte de la población colombiana de los logros y el alcance que ha tenido el programa.</p>	<p>Percepción hacia el programa.</p>
--	--	--------------------------------------

<p>Con gran orgullo para el programa, en el 2015 hicimos un congreso internacional de deporte escolar y trajimos ponentes de varios continentes y al final, cuando hice mi última ponencia, porque ellos exponían en los tres días a primera hora, yo expuse y estaban presentes todos. Apenas terminé la ponencia, ellos nos felicitaron porque en sus países de los que venían de Australia, Inglaterra, Francia, Alemania, Estados Unidos, México, Chile no existía un programa con todos los apoyos y con todos los deportes que entregaban a los niños y a los entrenadores.</p> <p>Entonces lamentablemente nadie en Colombia sabe que eso está pasando. Nadie en Colombia sabe que desde el año 98 viajamos con 200 niños a los Juegos suramericanos escolares, o que hemos ido a 5 Juegos centroamericanos y del caribe con 450 personas y todos niños menores de 17 años... y para tu viajar con niños de 12 a 17 años por Sudamérica o Centroamérica anualmente con 600, pues ya sabes cuál es el montaje que hay que hacer y todas las responsabilidades que hay.</p> <p>En ese sentido, nadie ve nada del programa. Todos ven a Intercolegiados porque tienen alguna historia, un primo, un vecino, un amigo que alguna vez estuvo los Juegos, independiente si fue campeón o no; pero la gente dice "yo hice deporte y e estuve en los Juegos Intercolegiados" y si en la universidad no practicó, por lo menos en los Intercolegiados tiene esa buena y grata recordación cuando habla de ser deportista.</p> <p>He tenido la fortuna de estar en ello, pero sí han sido momentos de muchas personas que han colaborado. Hoy, por ejemplo, se está presentando el proyecto de ley de los Juegos Intercolegiados nacionales. Y tuve la fortuna de que ayudé a construirlo por la experiencia, de sustentarlo y hoy está nuestro</p>	<p>Gracias al proyecto de ley que se está generando en el congreso, el programa logrará mayor estabilidad y se hará mucho más fuerte. En este sentido, habrá más libertad para generar acciones en torno al programa y seguir beneficiando a la población infantil a lo largo del país.</p> <p>Gracias a todo lo que se ha logrado, el programa tiene un buen reconocimiento y ha logrado posicionarse, lo que le da importancia y estatus.</p>	<p>Posicionamiento de marca</p> <p>REPUTACIÓN</p>
--	---	---

<p>señor ministro presentándolo en el senado y estoy seguro de que ese proyecto va a salir, entonces ya es un proyecto de ley que lo vuelve mucho más fuerte.</p> <p>Entonces este programa ya como proyecto de ley, es como hablar de "recursos". Por lo regular, el director que venga no lo puede tumbar, no puede decir "no le doy plata", "no me gusta", "no me cae bien". Esto debe cambiar porque hay una ley que establece el proyecto. Ahora hay mucha más emoción, nadie sabe que eso está pasando y gracias a Dios esa fortuna me la ha entregado la vida, de poder construir y de estar uno satisfecho.</p> <p>Los Juegos Intercolegiados han tenido defensores y detractores... Pero ha habido personas que más lo defienden por la historia de los beneficios y el nombre que le da la gente. Esto ha sido una suma de muchas personas que día a día, desde de los departamentos y municipios han entregado...que, si se pudieran reunir y contar sus anécdotas, sus vivencias y sus dolores, se sacaría una muy buena historia porque hay gente que lo ha entregado todo, que hoy ya está pensionada, otros que no están en el sistema, pero gracias a ellos esto tiene el sitio que tiene hoy.</p> <p>¿A nivel general el programa goza de una excelente reputación a nivel nacional?</p> <p>Claro porque un programa que tiene 42 años, que se ha hecho año a año y nunca se ha dejado de hacer, independiente de su calidad, sus beneficios, ahí hay algo...y 42 años en Colombia... pues eso no le cabe a usted en la cabeza... porque políticamente cada año cambian de dirigentes, cada 4 años cambian de emociones y este programa se mantiene. 42 años tienen un significado fuerte en la cultura de práctica deportiva de los colombianos.</p>	<p>Hay una buena comunicación interna, aunque las dinámicas de trabajo no facilitan una interacción más profunda entre el equipo.</p>	
--	---	--

<p>¿Qué crees que ha influido para que a nivel general y a nivel externo el programa esté posicionado y tenga respaldo a nivel nacional?</p> <p>Yo ya te lo planteaba, que los Juegos Intercolegiados se han mantenido año a año, y eso le ha dado fortalecimiento, los profesores de educación física no tienen otra alternativa para salir del colegio y mostrar sus resultados que los Juegos. Inclusive todas las federaciones hoy quieren que sus Juegos estén en el programa, los 53 deportes... pero es muy difícil porque es muy costoso y apenas tenemos 28 deportes y 5 para deportes, osea para personas con discapacidad.</p> <p>En la escuela sólo habrán 5 a 6 deportes básicos, ¿por qué? Pues porque tú tienes una cancha de baloncesto, una de fútbol sala y si tienes suerte del fútbol muy cerca, porque en los colegios no hay canchas de fútbol.</p> <p>Pues, excepcionalmente las hay, creo que de cada 100 uno tendría una cancha Y estoy siendo muy propositivo. Entonces uno es el deporte escolar y como cada director, cada persona que llega quiere colocar un deporte más, para cada federación, entonces se ha crecido, pero todo eso no es deporte escolar. ¿El tiro con arco quién lo practica en un colegio? pues alguna vez colocamos el tiro con arco y resulta que no se inscribió la gente, pues fue apenas obvio.</p> <p>La gimnasia, qué es muy especializada, los niños tienen que empezar a los 4 - 5 años y pues es que son muy poquitos los que llegan.</p> <p>Un triatlón, que tú necesitas tener tecnologías avanzadas y entrenar en tres deportes, tener piscina, tener cicla y tú como niña o como joven difícilmente lo puedes hacer si no tienes unas condiciones ideales.</p> <p>Entonces hay muchos deportes que no se practican en el colegio, pero que se han mantenido en el programa y eso le da estatus.</p>	<p>Hace falta mayor publicidad en medios de comunicación, apoyarse en los canales de comunicación masiva para lograr llegar a mas población.</p>	<p>Categoría: COMUNICACIÓN ASERTIVA</p> <p>Subcategoría: Trabajo en equipo</p>
--	--	--

<p>Pero en los últimos 8 años, como se han dado reconocimientos e incentivos...los primeros años se dieron incentivos desde el municipio... si tú quedas campeona municipal, se le entregaba eso.</p> <p>Pero es que era muy costoso, luego se dejó solamente el campeón departamental y la final nacional, a los muchachos que están en grado once se les da un crédito condonable hasta por 40 millones de crédito condonable para que estudien en cualquier universidad.</p> <p>Hay niños que le sobra plata porque estudian en la nacional, en la pedagógica y les quedan 10 o 12 millones, pero esos no les quedan a ellos, sino que no hay que pagar.</p> <p>Pero el muchacho que estudia en Los Andes, el papa dice: "gracias profe porque me regaló cuatro costillas de las 20 que me van a quitar en los Andes"... Porque allá entre 8 y 12 millones está un semestre.</p> <p>Pero hay niños de todos los niveles. Y la mayor proporción, el 70 por ciento son niños de estrato 3, 4 y 5, los que están estudiando, porque si tú ganas un crédito condonable, no se te otorga una beca, se te da un crédito condonable y tu mamá, tú papá o un familiar tuyo sirven para hacer de fiadores. Si tú no te gradúas, tu familia tiene que regresar la plata.</p> <p>Porque en Colombia, cuando se regalan las cosas, a la gente no le importan y haces tres, cuatro semestres y ya la pierde. Aquí, si su familia no lo motiva, no le crea los hábitos para que termine la carrera, pues tampoco le entregamos el crédito condonable.</p> <p>Han sido una suma situaciones en los últimos ocho años para que el programa llegue a ese nivel. Ha habido muchas experiencias positivas.</p> <p>Hay un trabajo fuerte en medios y en las redes que se hace con el equipo básico de prensa. Si no se estuviera enviando informes, atendiendo y mandándole a los departamentos, tampoco esto sería posible. Regularmente</p>	<p>No hay claridad sobre las funciones del área de comunicaciones debido a que las orientaciones dependen de cada administración y las decisiones van en torno a ésta.</p>	<p>PLANIFICACION DE LA COMUNICACIÓN</p> <p>Canales de comunicación</p> <p>CLIMA ORGANIZACIONAL</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>CLIMA ORGANIZACIONAL</p>
--	--	--

<p>los directivos ven que cuatro personas de prensa es como mucha gente, pero cuando ellos empiezan a trabajar y ven que cuatro personas no son suficientes para todo lo que hay que hacer, contratan gente a cada programa para que haga la difusión porque es demasiado el trabajo y eso se ha ido enseñando desde el programa. ¿Las nuevas administraciones llegan y preguntan “como puede haber cuatro personas de prensa en ese programa?” pero cuando empiezan a conocer y les dicen cuanto reportan en prensa, cuanto sale en radio, cuanto, en televisión, cuando ven el free press que se paga para que entreguen los medios, ya la gente cambia de condición porque el freepress habla solo. El programa habla solo.</p> <p>Y como las redes hoy en día están influyendo tanto en la toma de decisiones, usted como ministra no puede quedar mal con el país y menos que el presidente le llame la atención.</p> <p>¿Como está la comunicación interna? ¿hay trabajo en equipo?</p> <p>este año me ha parecido demasiado interesante, nos comunicamos más, hay más reuniones que cuando estábamos presencial, porque en presencial viajamos mucho, estamos dos veces por semana fuera de la institución, respondiendo correos en cantidad y siendo supervisores. Entonces las reuniones tienen que ser cosas muy críticas para hacerlas. En cambio, ahora las reuniones para toma de decisiones son de un intercambio muy amplio, me ha parecido magnifico.</p> <p>La comunicación interna es una, pero hacia los departamentos y municipios es otra y es la que más da dividendos.</p> <p>Al interior nuestro las reuniones son fáciles porque nos comunicamos 7 de la mañana, 6 de la mañana, 8 de la noche para solucionar los problemas críticos, pero todo este tipo de reuniones con las organizaciones municipales</p>	<p>No hay espacios que favorezcan la comunicación y el diálogo entre los compañeros. Es necesario crear estos espacios, permitiendo que se fortalezcan las relaciones interpersonales.</p>	<p>Planificación de tiempos</p>
---	--	---------------------------------

departamentales y en regiones apartadas ha traído beneficios y la gente es muy agradecida por tenernos supuestamente cerca de ellos

qué hace falta para proyectar el programa?

Nos falta más publicidad por ejemplo en las inscripciones, necesitamos hacer programas de radio, sacar avisos sociales, que tiene el Estado a las 7 de la noche, promocionar los Juegos porque ahí los ven los padres y los niños antes del noticiero. Sacar más cuñas radiales no sólo en caracol y RCN sino colocarlo en las emisoras del ejército, de la policía, en las emisoras comunitarias, para que esto les llegue a más personas.

Cuando uno escucha hablar en los municipios y departamentos a la gente, uno dice "no hemos hecho nada" porque salimos en Facebook, pero es que no todo el mundo anda en esas líneas y hay gente que vive hoy de la radio de muy alto nivel, y más en la pandemia.

También hay que tener una comunicación más fuerte con el Ministerio porque el Ministerio se desentiende del programa y el programa sólo atiende niños escolarizados.

¿Usted ha tenido conflictos con alguien?

sí claro yo sí tengo conflictos, por supuesto. Los dos podemos discutir, pero mañana hay que trabajar Y tú no eres sentida y me excusas y yo te pido excusas avanzamos. pero igual toca seguir trabajando. Pero no he tenido discusiones a largo plazo, he tenido discusiones, pero al otro día nos aclaramos, nos decimos las cosas, nos pedimos excusas, decimos si tiene o no razón y seguimos.

contra nadie me ha pasado las peores y las mejores o sea como que llega un director y me sienta en un rincón y no me dice que hacer durante un año

Pues solamente es oración para que esa persona algún día salga y ya después yo no ni se la encuentra en ninguna parte Y pase el tiempo y se va y uno continúa

usted cómo ve el equipo de comunicaciones que tienen?

Yo tengo divergencias porque nosotros no tenemos una orientación clara sobre ellos, porque ellos dependen de una asesora del ministro. Entonces siempre nos tienen el cuento de que están haciéndole otras cosas al ministro. Antes había menos gente, ahora se contrató más gente e igual se demoran porque le hacen más cosas al ministro.

cómo es la relación con la directora de fomento y desarrollo?

la relación mía es buena porque ella me lleva a muchas reuniones como técnico, ella no me tiene que comunicar nada ni decir nada, sino que ella da su apreciación, da orientación y me dice: "profesor lombo, ¿cuál es su apreciación?" Y yo arrancó a decirle y yo nunca tengo divergencias en concepto y en conocimiento con ella, porque también sé cómo piensa, cómo le entrego los cuadros, cómo le doy la información y hasta dónde puedo ir. Ella me pidió lealtad cuando me dio el trabajo y la tendrá siempre.

<p>Además, me gusta tragar con ella porque es muy rápida, inteligente y las coge en el aire, ella no está preguntando: ¿cómo? para qué? cuándo? ¿Quién lo dijo? para qué lo dijo? si no le dice dos cositas y ella las coge en el aire y ya, evoluciona.</p> <p>¿Es así con todo el mundo, habla con todo el mundo o al contrato habla solamente con el grupo?</p> <p>El diálogo con ella no es regular porque ella tiene muchos compromisos.</p> <p>¿Y tú con los demás?</p> <p>Yo sí los llamo y les digo, les mando WhatsApp y tengo grupos. En eso sí soy muy activo enviando información.</p> <p>aparte de los líderes de cada área hay más líderes en los procesos, entre los colaboradores?</p> <p>No. Está el director administrativo y yo oficio como director técnico y está Edison en comunicaciones, Juan Pablo en Gestión Técnica Nacional y Giovanni en Gestión Técnica Territorial y Ani en Convenios y Contratos.</p> <p>¿Hay personas que tengan una actitud de liderazgo?</p> <p>Si los hay porque si no fuera así, tendríamos muchos problemas porque todos los días tenemos que resolver problemas. Si fuera sólo yo el que tuviera que tomar decisiones, es una alta carga, porque es todo el país, todos los municipios y todos los días hay situaciones que tienes que resolver, de tipo técnico, administrativo, financiero y problemas con convenios con los departamentos, porque nosotros hacemos alrededor de 180 convenios. Sólo no podría.</p> <p>¿Qué le gustaría que comunicaciones implementara para que haya una comunicación más fluida?</p>		
---	--	--

Solo los tiempos. Los tiempos nos están matando. Porque ideas hay, siempre hay propuestas y las acatan, pero los tiempos de entrega son lejanos.		
<p>Conclusión:</p> <p>De acuerdo con la entrevista realizada al señor Eduardo Lombo, podemos identificar algunas categorías: la reputación, entre la que se encuentra el posicionamiento de marca, que ha venido dándose a través de los años gracias a la participación del programa en eventos a nivel nacional e internacional. Otra subcategoría es la percepción que tienen los colombianos hacia el programa que, aunque es buena, es necesario fortalecerla, dando a conocer a nivel nacional todo lo que se ha venido trabajando en el programa y gracias al proyecto de ley que se está generando en el congreso el programa va a tener un mejor posicionamiento y mayor estabilidad. Otro aspecto importante en torno a la reputación es que gracias a todo lo que se ha logrado el programa tiene un buen reconocimiento y esto le ha dado estatus.</p> <p>Por otro lado, algo para tener en cuenta es la necesidad de fortalecer los canales de comunicación para el público externo e incursionar en los medios de comunicación masiva en horarios familiares para tener la posibilidad de llegar a más familias y a más población colombiana.</p> <p>Otra categoría que se hace importante resaltar es la comunicación asertiva que se maneja al interior del equipo de trabajo. Hay un buen trabajo en equipo, la comunicación es asertiva. Sin embargo, es necesario revisar el proceso de planificación de tiempos ya que no hay espacios para el intercambio de comunicación e interacción entre los compañeros.</p> <p>Finalmente, hay una dificultad en cuanto al proceso de toma de decisiones ya que debido a que esta organización es una organización estatal, depende de las nuevas administraciones que llegan a tomar decisiones y el equipo de comunicaciones tiene que estar muy ligado a lo que la administración diga. De esta manera, no hay mucha oportunidad para tener autonomía en la toma de decisiones.</p>		

ANEXO 9: Instrumento de recolección de información 2: Entrevista hecha a la doctora Andrea Ávila, Directora de Fomento y Desarrollo del Ministerio del Deporte

FORMATO DE REGISTRO Y ANÁLISIS DE INSTRUMENTOS

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 4:

ENTREVISTA HECHA A LA DOCTORA ANDREA AVILA, DIRECTORA DEL PROGRAMA JUEGOS INTERCOLEGIADOS

OBJETIVO: Conocer la percepción de la Directora del Programa Juegos Intercolegiados frente a la comunicación externa e interna y frente a los indicadores de Gestión de los últimos años.

Transcripción / Registro	Inferencia	Categorías de análisis / VCC
<p>Agradecemos su apoyo a nuestro proyecto académico.</p> <p>Vamos a grabar esta entrevista como parte del proceso documental, muchas gracias.</p> <p>Cuéntenos brevemente su formación y trayectoria profesional.</p> <p>Como te he expresado anteriormente mi nombre es Andrea Ávila soy Administradora Deportiva de profesión tengo una especialización en Sistemas Integrados de Gestión de Calidad, medio ambiente, actualmente cursó una especialización en Gestión Pública, mi experiencia laboral toda ha sido al servicio de lo público, he estado trabajando en institutos municipales de deporte, Secretarías de deporte a nivel municipal y llevo dos años, ya voy a completar 3 años en el Ministerio del Deporte. Llegué al Ministerio por producto de un concurso que allí efectuaron, pasé como profesional especializado y hace dos meses estoy en encargo de la Dirección de Fomento y Desarrollo.</p> <p>¿Cuánto tiempo lleva vinculada con el programa juegos Intercolegiados?</p>		

<p>Desde la dirección llevo dos meses, es un Programa que está adscrito directamente a la dirección, pero pues el conocimiento del mismo lo tengo desde años anteriores. Digamos que es un programa que para los que estamos en el sector, no es desconocido.</p> <p>¿a su llegada, cómo encontró el programa juegos Intercolegiados?</p> <p>Perfecto, pues digamos que es un programa que, actualmente solo tiene vinculada a una persona de planta y esta persona a su vez hace las labores de coordinador por así decirlo, entonces creo que esta situación ha incidido mucho en tener represadas muchas gestiones del mismo.</p> <p>Es un programa que, por esta razón, los procesos allí son muy demorados porque pues es una sola persona que articula con diferentes áreas que son lideradas por contratistas cada uno de.. de los temas.</p> <p>Por otra parte el programa viene con un rezago de unos incentivos que están pendientes de de entregar en territorio, unos rezagos desde el año 2018, esta ha sido pues como otra situación que ha generado, por así decirlo, peticiones y reclamos por parte de los beneficiarios, habitualmente allí se reciben muchos derechos de petición por la demora en estas entregas, estas situaciones han sido pues generadas por por digamos que por razones ajenas e involuntarias en algunos casos a la entidad, porque se han tenido dificultades con los contratistas que en su momento fueron contratados para la compra de estos incentivos y demás, digamos que este comentario no lo hago con el fin de ir y buscar culpas y de ver en el retrovisor qué pasó si no ya pues a partir de la situación que se ha presentado, hemos venido trabajando con el fin de buscar soluciones soluciones oportunas que permitan empezar a cumplir con todo este rezago, de alguna manera yo decía: “estas situaciones han incidido y bueno la virtualidad obviamente en que el número de</p>	<p>Debido a los procesos contractuales del sector público, al interior del equipo de trabajo se ve una dificultad en la delegación de responsabilidades ya que solo una persona es de planta y es la responsable de articular las diferentes áreas. Esto hace que los procesos sean más demorados y se representen muchas gestiones del programa.</p> <p>El hecho de que haya incentivos por entregar desde el año 2018, ha afectado la</p>	<p>COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA</p> <p>FIDELIZACIÓN</p>
--	---	---

<p>inscritos en el programa haya bajado y que de alguna manera hayamos perdido un poquito de credibilidad en el mismo”.</p> <p>Entonces, hemos venido haciendo la tarea en estos dos meses de poder decir: “bueno ¿qué estamos debiendo? Empecemos a suscribir los procesos de contratación para la compra de los incentivos” que son incentivos tecnológicos en este caso son computadores, es un proceso que ya va andando con un operador que ya tiene un contrato vigente, ya se ha requerido el tema de la implementación deportiva, ya hay un convenio con 472 para poder hacer estos envíos y pues la otra tarea que también hemos querido hacer es poder reajustar el equipo de trabajo, asignarles unos roles específicos con todos estos pendientes que tenemos. Es lo que se ha hecho por ahora.</p> <p>¿Ha tenido la oportunidad de analizar los indicadores de gestión del programa en los últimos años? ¿Qué consideraciones tiene al respecto?</p> <p>Sí, digamos que nosotros, los indicadores del programa fueron formulados de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo. Entonces digamos que el programa como tal y la gestión del programa le apunta a estos indicadores, que de igual manera están definidos en el Plan Estratégico de la Entidad.</p> <p>El programa ha sido uno de los de las variables que más digamos que ha aportado un indicador que es el número de niños y niñas y adolescentes beneficiados de las actividades recreativas, deportivas y demás y a otro que es el número de municipios impactados. Son como los grandes indicadores que aportan, hay uno muy importante que también estamos trabajando y es el indicador de Supérate+ que, en el proceso de su formulación no fueron claras cuál era el alcance de del mismo, hemos venido trabajando en el tema también porque es un indicador que no ha sumado. Que desde que fue formulado, ya ya va para dos años, no ha reportado avances, este año a través de la escuela virtual del deporte, que es pues digamos que una plataforma</p>	<p>reputación de la marca y la credibilidad del programa.</p> <p>Una urgencia para la Directora del programa es cumplir con los incentivos pendientes.</p> <p>Los indicadores de mayor importancia para el programa son: El número de niños y niñas inscritos en el programa</p>	<p>FIDELIZACIÓN</p>
---	--	---------------------

<p>tecnológica a través de la cual nosotros damos procesos de cualificación, vamos a empezar a generar acciones para mejorar en este indicador, se van a formular diferentes cursos, uno es de valores Olímpicos, el otro de equidad de género y el otro de iniciación deportiva.</p> <p>De acuerdo con su experiencia, ¿qué factores considera que han influido para estos resultados?</p> <p>Bueno si nos analizamos desde la vigencia anterior, pues uno de los factores que mayor incide, pues que afectó el el cumplimiento por así decirlo, aunque nosotros cumplimos, pero sí bajamos mucho la meta, fue la pandemia porque el tema de la virtualidad no estábamos preparados, nosotros llegamos a a todo el territorio nacional y en algunos de ellos la conectividad es es muy mala.</p> <p>En otros casos pues la gente no tiene acceso ni siquiera a un computador, ahora mucho menos a Internet. Entonces fue una variable que afectó de manera significativa el número de inscritos en el programa y, pues obviamente, el número de inscritos influye en el número de municipios impactados. Ese fue uno de los grandes factores.</p> <p>En cuanto al indicador de Supérate+, básicamente el tema influyó en que como no fue formulado de manera conjunta, no fue claro el alcance y demás, al interior de la entidad, y pues fue un tema liderado por planeación, no se le prestó la atención necesaria, digamos que este tema se retomó cuando hubo cambio de Director de la oficina de de planeación, y efectivamente se evidenciaron los resultados de la gestión, que fue un indicador que no no le sumó a la entidad y por ende afectó la calificación como a nivel general.</p>	<p>El número de municipios impactados</p> <p>Un indicador que no ha generado impacto en el programa corresponde al indicador de Supérate+. Para trabajar en el fortalecimiento de este indicador se van a implementar tres cursos: valores olímpicos, equidad de género e iniciación deportiva.</p> <p>La pandemia ha causado que los indicadores de cumplimiento no se cumplan a cabalidad. Factores como la no conectividad, la imposibilidad de acceso a internet y factores económicos han incidido en la baja inscripción de los niños y por lo tanto en el</p>	<p>COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA</p>
---	--	---------------------------------

<p>Al llegar a la dirección de este programa, ¿cuál es su objetivo?, ¿qué quiere lograr en este programa?</p> <p>Mi objetivo principal, sin querer decir que los demás no son importantes, es poder ponernos al día con los incentivos. Es básicamente el principal, ya pues posteriormente los demás objetivos serían generar acciones con el fin de empezar a promover nuevamente el programa, y a generar diferentes formas de vinculación de los deportistas.</p> <p>¿Considera que el programa procura y cumple satisfactoriamente con el ACCESO A LA INFORMACIÓN de las personas que acceden a los beneficios de este programa? ¿de qué manera?</p> <p>Sí. Sí y digamos que este programa ha tenido una fortaleza muy grande y es que a diferencia de los otros programas de la dirección, tiene un equipo interdisciplinar y de comunicaciones y es un equipo independiente. Esto ha facilitado la tarea de promoción y divulgación de todos los todo el programa.</p> <p>¿Considera que el plan de comunicaciones del programa que se han llevado a cabo durante los años recientes ha ayudado a promover la INCLUSIÓN de niños, niñas y adolescentes con enfoque diferencial, afros o con alguna condición de discapacidad física o cognitiva? ¿de qué manera?</p> <p>Sí señora, y pues adicionalmente en el año anterior, en el 2019 creo, se incluyeron unos paradesportes, específicamente y pues a partir de de de esta la inclusión de estas disciplinas deportivas, pues se ha promovido a través de todos los medios que nosotros manejamos la misma.</p>	<p>número de municipios impactados.</p> <p>El objetivo principal de la dirección es cumplir con los incentivos para poder recuperar la imagen y la reputación de la marca.</p>	<p>FIDELIZACIÓN</p>
---	--	---------------------

<p>¿El plan de comunicaciones llevado a cabo ha promovido la PARTICIPACIÓN de niños, niñas, adolescentes, profesores y entrenadores? ¿De qué manera?</p> <p>Bueno, como bien sabes puesSe han definido de manera anual y pues a partir de ese, cada uno de los presupuestos aprobados, se plantean las diferentes acciones. El de este año no está aún en firme, porque pues las personas de comunicaciones aún no han terminado de ser contratadas, desde el punto de vista ya y, pues lo digo desde desde mi óptica no como directora de Fomento sino como lo que pude evidenciar el año pasado, el programa quiso de todas las maneras habidas y por haber promover la participación de los beneficiarios, pero pues ya como lo mencioné anteriormente, las condiciones de la pandemia, las condiciones de conectividad, condiciones económicas de las personas pues no permitieron los mejores resultados.</p> <p>Teniendo en cuenta lo que hablamos anteriormente de acceso a la información inclusión y participación ¿Qué dificultades ha visto usted en el programa?</p> <p>Quizás el uso de los diferentes medios. Como te digo, te estoy dando mi mi opinión desde desde lo que pude ver estando fuera del programa, porque pues aún estando en comunicaciones para esta vigencia está proyectando pero aún no ha iniciado. Entonces a partir pues de esto, creo que debemos fortalecer un poquito más los medios a través de los cuales damos promoción y difusión a los niños.</p> <p>¿De qué manera ustedes quieren que los ciudadanos vean el programa?</p> <p>Queremos proyectar un programa, no sólo de competencias deportivas para población escolarizada y desescolarizada, queremos promover un programa a través del cual, ¿cómo te lo explico? A través del cual promovemos la formación integral de</p>	<p>Debido a las condiciones contractuales en el equipo de comunicaciones no se ha establecido un plan para el año 2021. Esto ha dificultado el desarrollo de estrategias de comunicación efectivas, mucho más en el tiempo de la pandemia.</p>	<p>COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA</p>
--	--	---------------------------------

<p>los deportistas. Es un gran encuentro deportivo desde diferentes categorías, que en este mismo proceso deportivo de alguna manera nos medimos, vemos como hemos afianzado digamos que nuestras capacidades y habilidades en un deporte, pero que más allá de este tema técnico y este tema de avance deportivo también se puedan promover todos los aspectos en pro de una formación integral.</p> <p>¿considera que al interior del equipo de trabajo se promueve la participación?</p> <p>Pues lo que he podido percibir en estos dos meses, sí. Digamos que es un programa que tiene diferentes áreas, al interior de cada área existe un líder y estos líderes, pues en el quehacer y en las funciones que cada una de las áreas debe responder, pues se promueve la participación de los diferentes miembros que hacen parte de estos equipos.</p> <p>¿Los canales de comunicación que son utilizados entre los mismos funcionarios permiten el trabajo en equipo? Han sido efectivos?</p> <p>Bueno, es una pregunta muy difícil de responder porque me parece me parece muy poco tiempo y como no estoy tan de lleno en el programa no digamos que no tendría la certeza de lo mismo. Mi percepción es que sí, quizás que no entonces pues no me atrevería a darte un sí ni un no.</p> <p>¿Se permite realizar sugerencias para el mejoramiento del programa?</p> <p>En los espacios que he tenido la oportunidad de de de poder verificar eso, sí. Sí se ha hecho. (pausa prolongada)</p> <p>Sí, pues en los espacios que he tenido la oportunidad de participar con los equipos de trabajo, así ha sido.</p>	<p>Una de las necesidades en torno a la comunicación externa es el uso y aprovechamiento de los medios de comunicación para dar a conocer el programa. Es claro que se deben potenciar los medios de comunicación externa a través de una estrategia que logre mayor impacto en el público.</p> <p>El programa necesita ser visto como un espacio que permite la formación integral de los deportistas, más que un espacio de encuentros deportivos: historias de superación personal.</p> <p>Formación integral e integración social.</p>	<p>CANALES DE COMUNICACIÓN</p> <p>DESARROLLO INTEGRAL Y PROYECTO D E VIDA</p>
---	--	---

<p>¿Al interior del equipo de trabajo del programa existen mensajes claros que permitan una retroalimentación entre ustedes mismos?</p> <p>Bueno, esa sí es una falencia que que evidenciado, pues porque he tratado de articular la información con el líder, pero cuando ya esa información se pasa a las diferentes áreas, genera confusiones, es como que pasa lo del teléfono roto y ¿cuál es la consecuencia? Les entregan la información incompleta, en tiempos que no fueron pactados, entonces ese sí es una una falencia que he podido evidenciar en este corto tiempo.</p> <p>¿Considera que los canales de comunicación externa están siendo aprovechados de la mejor manera para dar a conocer el programa?</p> <p>Digamos que, los medios que, como te digo desde desde afuera los he visto, pues está el tema de de de las diferentes redes sociales que se trabajan desde el Ministerio del deporte y desde el programa han implementado, y con las diferentes cuentas que se tienen, pero más allá de de poder tener estos medios habilitados, tenemos también la radio, que es un sistema un medio de comunicación que es muy fuerte en territorio y que la gente pues tiene el hábito de de de de usar.</p> <p>Por otra parte, hemos también querido proyectar que a través de este año, con el fin de volver a posicionar la marca juegos Intercolegiados, podamos tener algunas pautas en en televisión. Eso digamos es que como lo que hemos querido hacer, sin querer decir que los otros años no lo hayan hecho, pero hay que fortalecer los mismos.</p>	<p>Una dificultad que se presenta al interior del equipo de trabajo es la falta de comunicación entre las distintas áreas del programa, la falta de articulación entre las mismas, lo que ocasiona pérdida de la información e incumplimiento de las responsabilidades.</p> <p>La organización necesita recuperar el posicionamiento de la marca a través del aprovechamiento de los diferentes canales de comunicación, los cuales no están siendo implementados ni aprovechados de la mejor manera.</p>	<p>CLIMA ORGANIZACIONAL</p> <p>COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA</p>
--	---	---

<p>De acuerdo con lo que usted nos acaba de informar, ¿usted considera que sí es necesario fortalecer esos canales de comunicación externa para potenciar más el programa?</p> <p>Si señora, así es</p> <p>¿Considera necesario desarrollar una estrategia para fortalecer la comunicación al interior del equipo de trabajo del programa juegos Intercolegiados?</p> <p>Sí señora, si es necesario</p> <p>Doctora Andrea, muchas gracias por su colaboración.</p>	<p>La organización necesita un plan de comunicaciones a nivel interno para fortalecer los procesos comunicativos entre las diferentes áreas.</p> <p>Comunicación Intergruppal</p>	<p>CLIMA ORGANIZACIONAL</p>
--	---	-----------------------------

<p>Los aspectos de gran importancia para tener en cuenta a nivel interno son clima organizacional, comunicación estratégica y aprovechamiento de los canales de comunicación a nivel interno.</p> <p>Los aspectos de comunicación externa por fortalecer son el aprovechamiento de los canales de comunicación, la promoción del Programa como un espacio para el desarrollo integral y la Fidelización de los niños, niñas y adolescentes,</p>		

ANEXO 10: Análisis de instrumento de recolección de información 3: encuesta para determinar aspectos relacionados con la comunicación externa

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 3:

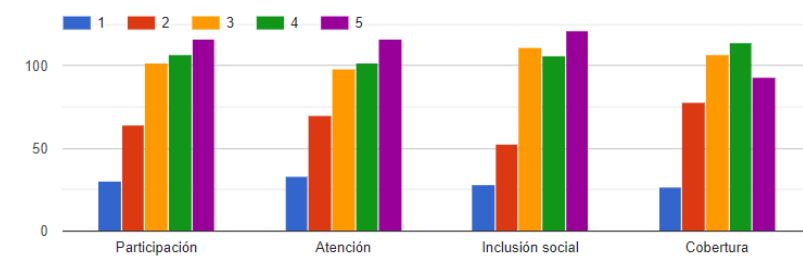
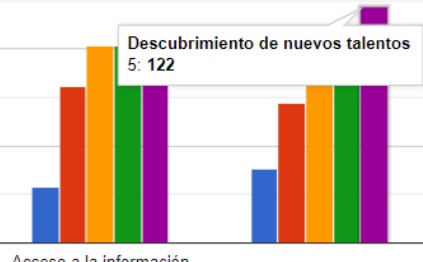
ENCUESTA PARA DETERMINAR ASPECTOS RELACIONADOS CON LA COMUNICACIÓN EXTERNA EN EL EQUIPO DE TRABAJO DEL PROGRAMA JUEGOS INTERCOLEGIADOS

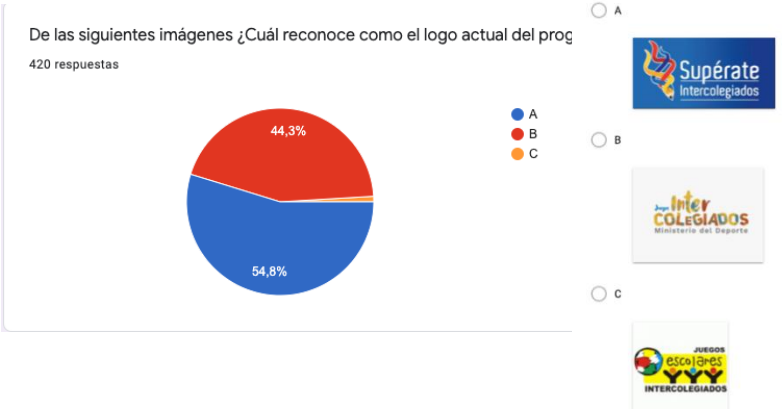
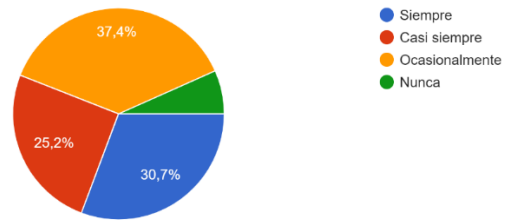
OBJETIVO: conocer la percepción del público externo en cuanto a el cumplimiento de los objetivos del programa, la efectividad de los canales de comunicación, el tipo de información que fluye a través de estos canales, el reconocimiento de la identidad corporativa y la percepción hacia el programa.

INTRODUCCIÓN: Con el instrumento "encuesta para evaluar la comunicación externa" buscamos conocer las debilidades y fortalezas existentes en torno a las prácticas comunicativas que se presentan al exterior del Programa Juegos Intercolegiados del Ministerio del Deporte. Para ello tuvimos en cuenta aspectos como las expectativas de los beneficiarios, canales de comunicación con el programa, tipo de información, posicionamiento de marca y reputación, el cual a partir de estos se formularon nueve preguntas.

El Programa Juegos Intercolegiados en los últimos años se ha llegado a contar con la participación de más de un millón de personas que se encuentran en el ámbito deportivo, el cual respondieron la encuesta 420 personas. A partir de estos resultados se analizan los aspectos en cuestión:

Tabla No. 15. Formato de registro y análisis de instrumentos. Encuesta comunicación externa

Transcripción / Registro	Inferencia	Categorías de análisis / VCC
<p>Califique de 1 a 5, siendo uno el más bajo y cinco el más alto, si el programa cumple con sus expectativas en cuanto a:</p>  	<p>A pesar de que casi todas las respuestas estuvieron con cinco está muy cercano el tres y cuatro como calificación por parte del público externo a la que el programa beneficia entre ellos padres de familia, oficiales de delegación, profesores/entrenadores, deportistas, para deportistas y rectores. Si bien es cierto que el programa procura llegar a todas las regiones aún falta. Los unos, dos y tres de calificación van muy relacionados con la región a dónde casi no se llega, se deberá fortalecer todas las regiones, ya que en casi todas siempre hay algo negativo a pesar de que se tiene un buen recibimiento. A nivel regional la participación ha sido favorable, pero aún falta mejorar y motivar todos los sectores que trabajen en el deporte a nivel nacional, la atención, inclusión social, acceso a la información y descubrimiento de talentos fueron calificadas como cinco, pero no olvidemos que van muy pegados calificaciones muy bajas, de acuerdo con el estrato, a la región y al rol que desempeñan en este campo. La región que más califica con 5 el programa son las personas que pertenecen a la región Andina, esto quiere decir que hay regiones a las que llegamos sin problemas, así como hay personas que de acuerdo con</p>	<p>Interacción Cobertura Participación Atención al cliente</p>

	<p>esto también están muy comprometidas con el fortalecimiento del deporte.</p> <p>En términos generales no hay una variable que nos indique que es un problema en específico, pero sí que hay que hacer un foco de atención en determinadas regiones para que haya más cobertura ya que es allí donde si calificaron 3 y 4.</p> <p>Los unos de las personas van relacionados con la región pacífico de los estratos de 1 a 4.</p>											
<p>De las siguientes imágenes ¿Cuál reconoce como el logo actual del prog</p> <p>420 respuestas</p>  <table border="1"> <caption>Logo Recognition Data</caption> <thead> <tr> <th>Logo</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>54.8%</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>44.3%</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>1%</td> </tr> </tbody> </table>	Logo	Percentage	A	54.8%	B	44.3%	C	1%	<p>El 54,8% (230 personas) eligió el logo anterior</p> <p>El 44, 3% (186 personas) eligió el logo actual</p> <p>El 1% (4 personas) eligió un logo no oficial</p> <p>El logo (B) se lazo hace apenas 45 días y la encuesta denota una aceptación alta por parte del público objetivo</p>	<p>Posicionamiento</p> <p>Subcategoría</p> <p>Imagen corporativa</p>		
Logo	Percentage											
A	54.8%											
B	44.3%											
C	1%											
<p>¿Recibe usted información del programa Juegos Intercolegiados del Ministerio del Deporte?</p> <p>420 respuestas</p>  <table border="1"> <caption>Information Reception Data</caption> <thead> <tr> <th>Frequency</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Siempre</td> <td>30.7%</td> </tr> <tr> <td>Casi siempre</td> <td>25.2%</td> </tr> <tr> <td>Ocasionamente</td> <td>37.4%</td> </tr> <tr> <td>Nunca</td> <td>8%</td> </tr> </tbody> </table>	Frequency	Percentage	Siempre	30.7%	Casi siempre	25.2%	Ocasionamente	37.4%	Nunca	8%	<p>En cuanto a la información que el público externo recibe del programa, podemos ver que que el 30% de personas afirman que siempre reciben información, el 25% consideran que casi siempre reciben información, el 37% afirman que ocasionalmente reciben información y el 8% nunca reciben información del programa.</p> <p>Estos resultados nos llevan a identificar una necesidad apremiante por fortalecer los canales de comunicación</p>	<p>Difusión de información</p>
Frequency	Percentage											
Siempre	30.7%											
Casi siempre	25.2%											
Ocasionamente	37.4%											
Nunca	8%											

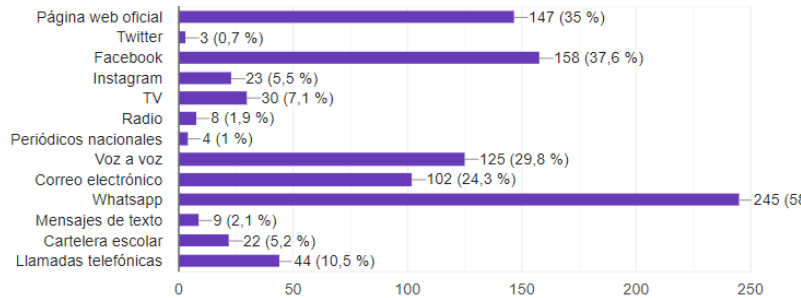
externa de manera que la información respecto al programa pueda llegar a todos los públicos de interés.

Conclusiones: debido al gran porcentaje de personas que afirman que no están recibiendo información del programa de manera efectiva es necesario considerar el fortalecimiento de los canales de comunicación existentes, facilitando el acceso a la información de por parte de toda la ciudadanía Y en especial del público de interés.

¿A través de qué medios se informa del Programa Juegos Intercolegiados?

¿A través de qué medios se informa del programa Juegos Intercolegiados?

420 respuestas



El resultado de que nos arroja esta pregunta es que en su totalidad todos los encuestados utilizan el WhatsApp como medio o canal para recibir información del programa.

Como segundo canal por el cual se recibe más información del programa se encuentra el Facebook con un 37.6%.

El tercer canal que más utilizan los encuestados para recibir información del programa es la página web oficial con un 35%.

El cuarto canal por el cual los encuestados reciben información es el voz a voz con un 29.8%.

El quinto canal con más uso entre los encuestados está el correo electrónico con un 24.3%.

En el mismo orden en el puesto número seis se encuentran las llamadas telefónicas como canal de comunicación para recibir información del programa con un 10.5%.

A continuación, en el puesto número 7 se encuentra la televisión como canal para recibir información del programa con un 7.1%.

En el puesto número 8 se encuentra el Instagram como canal de comunicación para recibir información del programa con un 5.5%.

Canales de comunicación

En el puesto número 9 se encuentra la cartelera escolar con un 5.2%.

En el puesto número diez se encuentran los mensajes de texto con un 2.1%.

En el puesto 11 se encuentra la radio con un porcentaje del 1.9%.

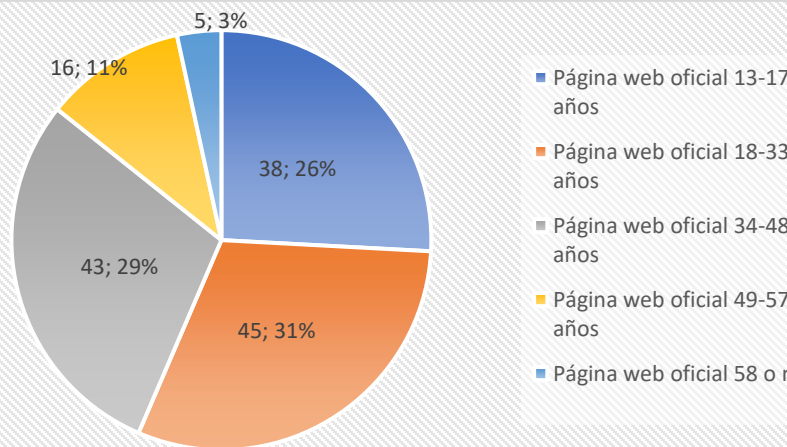
En el puesto número 12 se encuentran los periódicos nacionales con un 1%.

Finalmente, en el puesto número 13 se encuentra el Twitter con una participación del 0.7%.

Teniendo en cuenta estos resultados, se procedió a realizar una segmentación por edad y por rol teniendo en cuenta cada canal de comunicación descrito anteriormente. Esto con el fin de determinar qué canales de comunicación se deberían fortalecer dentro del programa, teniendo en cuenta la información que podría ser de interés para cada rol y cada grupo de edades.

Los resultados arrojan lo siguiente:

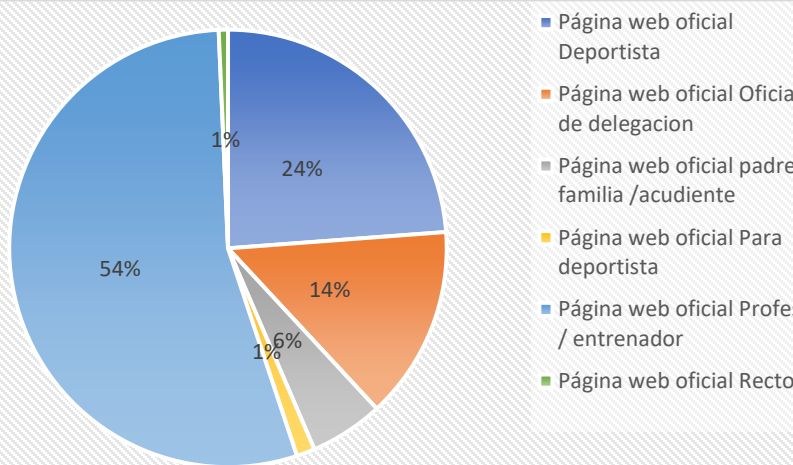
Página Web Oficial: este es uno de los canales que utilizan en mayor medida los profesores y entrenadores para mantenerse informados respecto al programa. Del total de los encuestados que se informan por este canal (147) El 54% de los encuestados corresponde al rol docente/entrenador, seguido de un 24% correspondiente al rol deportista, 14% correspondiente al rol oficial de delegación, 6% correspondiente al rol padre de familia/acudiente y 1% correspondiente a los roles para deportista y rector respectivamente. Esto nos muestra la

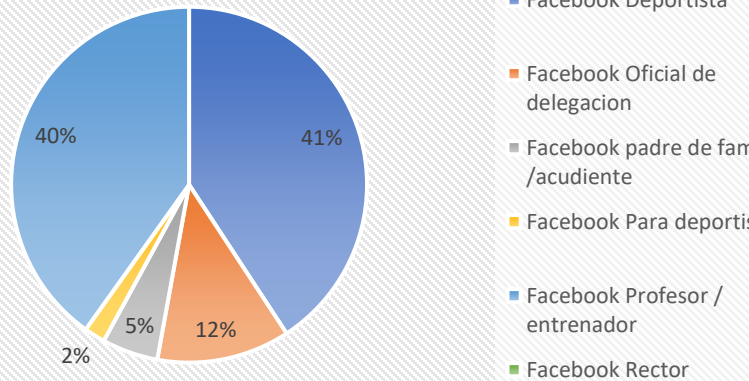
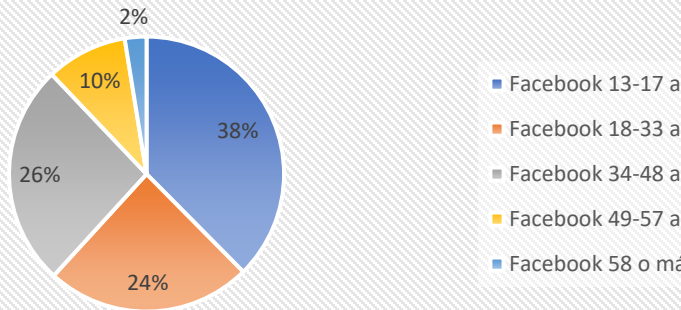


importancia que adquiere la página web y así mismo la publicación de contenido de interés para los profesores y entrenadores y de la misma manera potenciar este canal para los otros roles, motivando a que se haga uso de este canal de comunicación.

Twitter: Este canal de comunicación no tiene mucha relevancia para el público externo. Del total de encuestados únicamente 3 personas se informan del programa por este medio. Esto nos muestra la necesidad de potenciar este canal, para todos los roles que surgen en el programa, en todos los estratos y las regiones.

Facebook: Es notorio que del total de los encuestados (157) que se informan del programa por medio de este canal, el mayor porcentaje corresponde a la población más joven (13 a 17 años) con un 38%, seguido de la población entre 34 a 48 años con un 26%, la población entre 10 a 33 años con un 24%, la población entre 49 a 57 años con 10% y la población entre 58 o más años con un 2%. Esto nos muestra la importancia que tiene este canal para informar respecto a los temas de interés del programa y por lo tanto la necesidad de fortalecer este canal y aprovecharlo al máximo. Al respecto, el perfil de

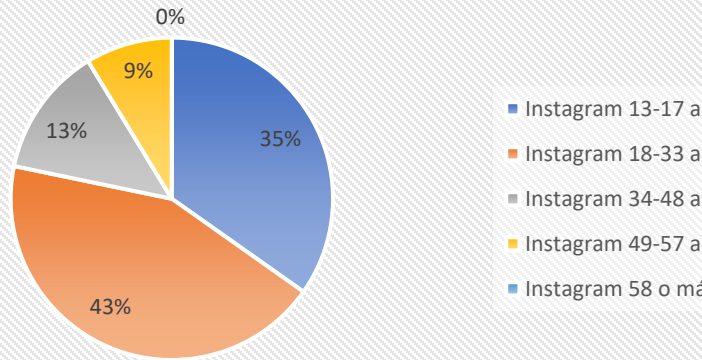




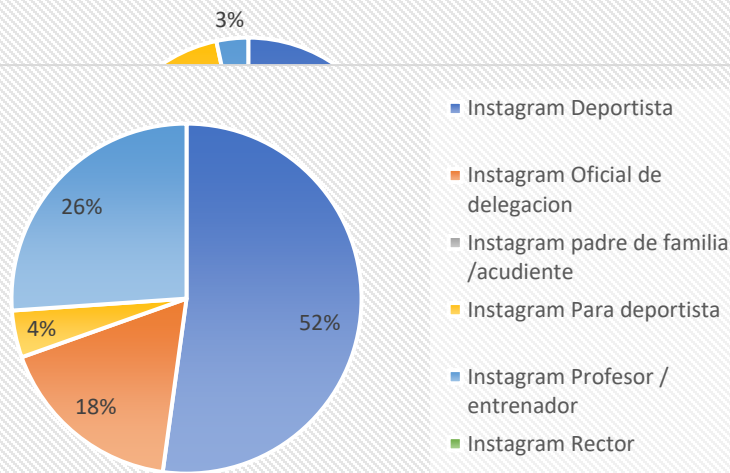
Facebook del programa cuenta con 113.064 seguidores, convirtiéndolo en la red de mayor impacto para su población objetiva.

El 41% de los encuestados que usan el Facebook como medio para estar informados respecto al programa corresponde a quienes tienen el rol de deportista. El 40% a quienes tienen el rol de profesor / entrenador. El 12% al rol de oficial de delegación. El 5% al rol de padre de familia y el 2% para deportista. Esto nos indica la necesidad de revisar los temas de interés para cada uno de estos roles y de esta manera potenciar este canal de comunicación.

Instagram: del total de los encuestados que se informan por este canal (23), El 43% de participantes corresponde a los jóvenes entre 18 y 33 años, seguido de los jóvenes entre 13 y 17 años con un 35%, los encuestados entre 34 y 48 años con un 13% y de 49 a 57 años con un 9%. A pesar de ser una red social de alto alcance, el resultado obtenido muestra la necesidad de fortalecer este canal de

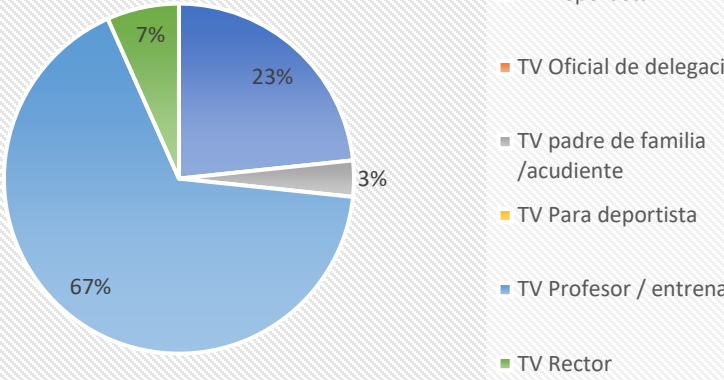


comunicación, incentivando a la población para su uso con el fin de informarse sobre aspectos relacionados con el programa.



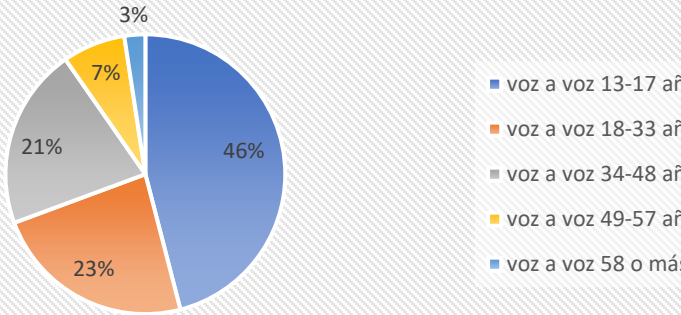
El uso del Instagram como medio para informarse de lo relacionado con el programa sobresale en un 52% para las personas que tienen el rol de deportista, seguido de un 26% para el rol de profesor / entrenador, un 18% para el rol de Oficial de delegación y un 4% en el rol para deportista.

Televisión: del total de personas que se informan por este medio (30) un 40% corresponde a la población en edades entre los 34 a 48 años, un 20% corresponde a la población en edades entre los 13 y los 17 años, otro 20% a la población entre los 49 a los 57 años, un 17% a la población en edades entre los 18 a 33 años y un 3% a la población de 58 o más años. Este resultado nos indica que los medios tradicionales de comunicación han venido

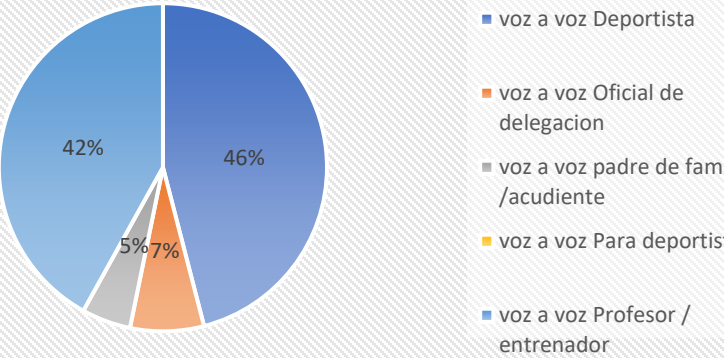


siendo relegados por los medios digitales, especialmente por la población beneficiada por los Juegos Intercolegiados.

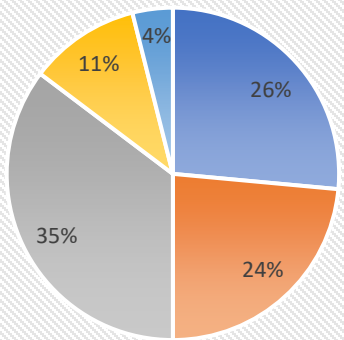
Un 67% de quienes reciben información por este medio son profesores /entrenadores, seguido de un 23% deportistas, el 7% oficial de delegación y el 3% padres de familia.



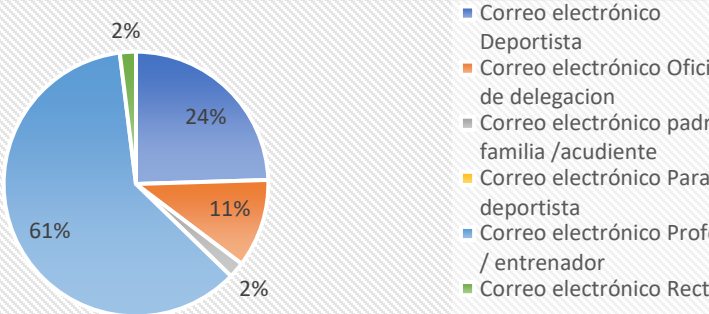
Voz a voz: Del total de encuestados 124 personas se informan de los temas relacionados con el programa por voz a voz. El 46% corresponde a la población en edades entre los 13 a los 17 años, seguido de un 23% para los que están en edades entre los 18 a los 33 años, un 21% para las edades entre los 34 a 48 años, 7% para las edades entre 49 a 57 años y un 3% en edades de 58 o más años.



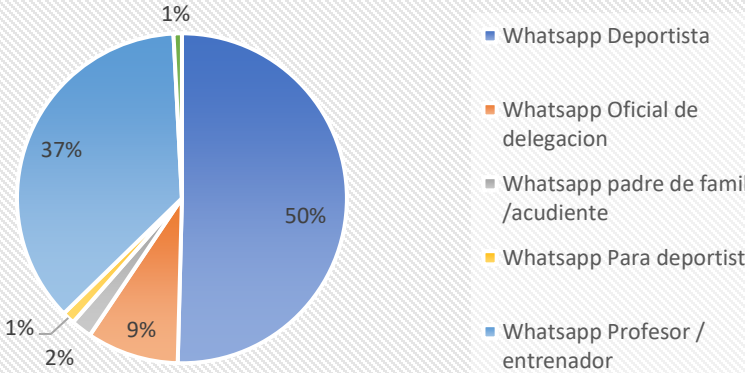
De las 124 personas que reciben información por este medio, el 46% tienen el rol de deportistas, seguido del 42% con el rol de profesor /entrenador, un 7% con el rol

 <table border="1" data-bbox="777 397 1050 722"> <thead> <tr> <th>Edad (años)</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Correo electrónico 13-17 años</td> <td>26%</td> </tr> <tr> <td>Correo electrónico 18-33 años</td> <td>24%</td> </tr> <tr> <td>Correo electrónico 34-48 años</td> <td>35%</td> </tr> <tr> <td>Correo electrónico 49-57 años</td> <td>11%</td> </tr> <tr> <td>Correo electrónico 58 o más años</td> <td>4%</td> </tr> </tbody> </table>	Edad (años)	Porcentaje	Correo electrónico 13-17 años	26%	Correo electrónico 18-33 años	24%	Correo electrónico 34-48 años	35%	Correo electrónico 49-57 años	11%	Correo electrónico 58 o más años	4%	<p>de oficial de delegación y el 5% con el rol de padre de familia /acudiente.</p> <p>Correo electrónico: el número total de encuestados, 102 afirman recibir la información del programa por medio del correo electrónico. El 35% corresponde a la población entre los 34 a 48 años, 26% corresponde a la población entre 13 a 17 años, 24% en edades entre los 18 a los 33 años, el 11% a personas en edades entre los 49 a 57 años y el 4% a personas entre los 58 o más años.</p> <p>De los participantes afirman recibir información por el correo electrónico, 61% tiene el rol de profesor, 24% el rol de deportista, 11% el rol de oficial de delegación y 2% rol de rector y padre de familia respectivamente.</p> <p>WhatsApp: Del número total de encuestados, 244 participantes manifiestan recibir información por medio de</p>	
Edad (años)	Porcentaje													
Correo electrónico 13-17 años	26%													
Correo electrónico 18-33 años	24%													
Correo electrónico 34-48 años	35%													
Correo electrónico 49-57 años	11%													
Correo electrónico 58 o más años	4%													

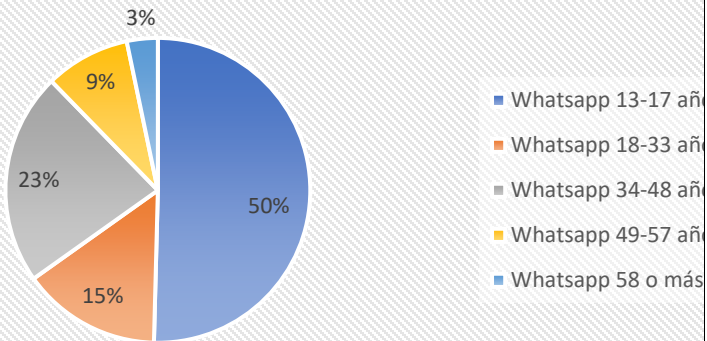
WhatsApp, entre ellos el 50% corresponde a la población entre los 13 y los 17 años, el 23% entre las edades de 34 a 48 años, el 15% para las edades entre los 18 a los 33 años, el 9% con las edades entre 49 a 57 años y el 3% en edades entre los 58 años o más.



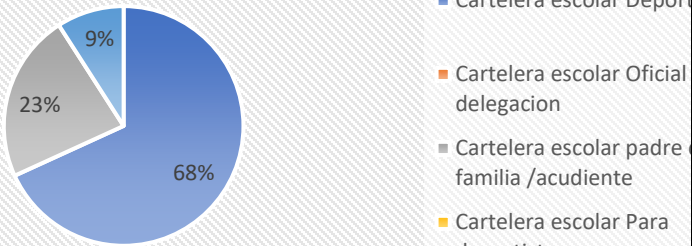
Entre quienes afirman que reciben información por WhatsApp, 50% tienen el rol deportista., el 37% tienen rol profesor /entrenador, el 9% rol oficial de delegación, el 2% padre de familia y el 1% para deportista



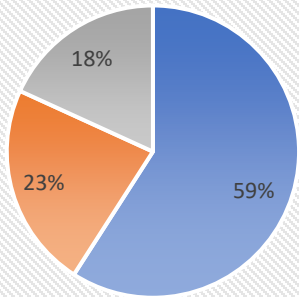
Cartelera escolar: 22 personas afirman recibir información por la cartelera escolar. De ellos el 59% se encuentran en edades entre los 13 a los 17 años, 23% entre los 18 a 33 años y el 18% entre los 34 a 48 años.



Entre quienes reciben información por la cartelera escolar, 68% corresponde al rol deportista, 23% al rol padre de familia y el 9% al rol profesor /entrenador.

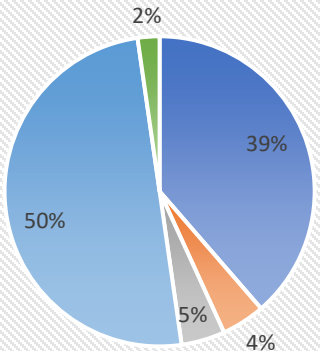


Llamadas telefónicas: del número total de encuestados, 44 personas reciben información a través de llamadas telefónicas. Entre ellos, el 43% se encuentran entre las edades de 13 a 17 años, el 25% entre los 34 a 48 años, el 16 % entre los 49 a 57 años, el 9% entre los 18 a 33 años y el 7% entre los 58 o más años.

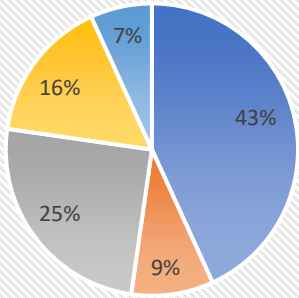


- Cartelera escolar 13-17 años
- Cartelera escolar 18-33 años
- Cartelera escolar 34-48 años
- Cartelera escolar 49-57 años
- Cartelera escolar 58 o m

Entre quienes reciben información por medio de llamadas telefónicas, 50% corresponde a quienes tienen el rol profesor/entrenador, 39% quienes tienen el rol deportista, 5%, 4 y 2% a quienes tienen el rol padre de familia, oficial de delegación y rector respectivamente.



- Llamadas telefónicas Deportista
- Llamadas telefónicas Oficial de delegacion
- Llamadas telefónicas padre de familia /acudiente
- Llamadas telefónicas Para deportista
- Llamadas telefónicas Profesor / entrenador



- Llamadas telefónicas 13- años
- Llamadas telefónicas 18- años
- Llamadas telefónicas 34- años
- Llamadas telefónicas 49- años

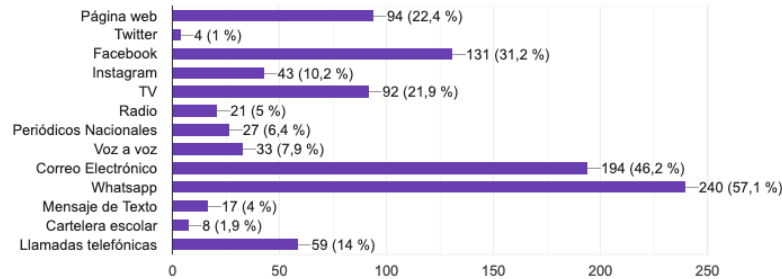
Conclusión: Los canales de comunicación más utilizados para recibir información del programa son: WhatsApp, Facebook, Página web, Voz a voz y Correo Electrónico. Debido a que la mayoría de la población encuestada se encuentra entre los 13 y 17 años 18 y 23 años y 34 a 48 años, se puede ver la influencia que tiene el uso de las redes sociales para mantener informada a esta población.

Sin embargo, cabe destacar que algunas redes sociales que son también de mayor uso como el Instagram y el Twitter no fueron en gran medida seleccionadas por los participantes como canales de comunicación por los cuales reciben información.

Por otro lado, se puede ver que los canales de comunicación tradicionales como la televisión, la radio y el periódico también están siendo relegados por las redes sociales. Otro canal de comunicación recurrente son las llamadas telefónicas.

¿Por cuál medio de comunicación le gustaría recibir información del programa Juegos Interscholasticos?

420 respuestas



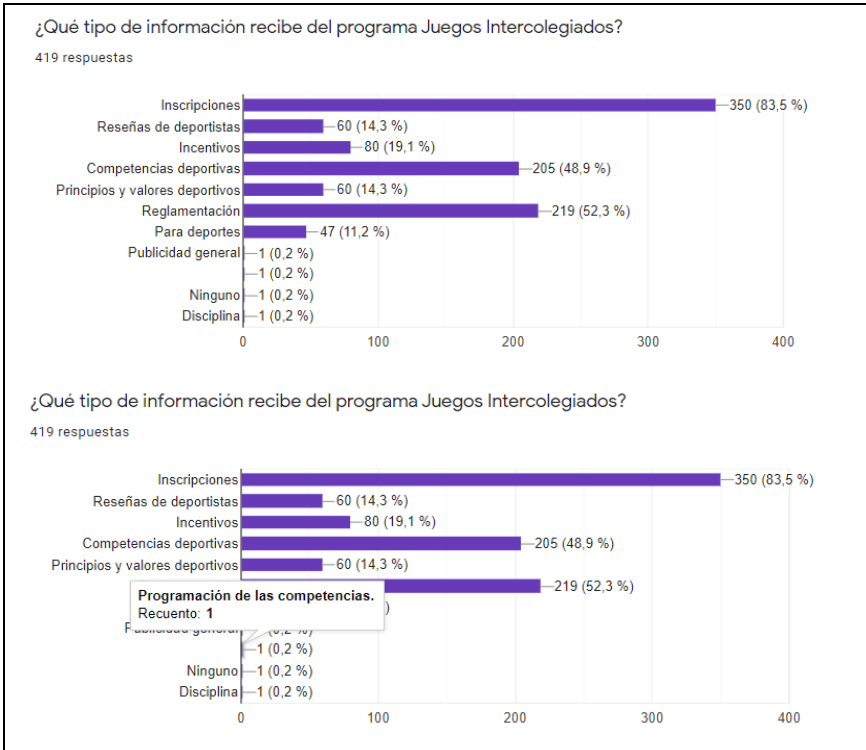
En esta pregunta indagamos el gusto de los encuestados para recibir información de programa.

En este caso, el Whatsapp, el correo electrónico y el Facebook son los canales de más preferencia.

Importante tener en cuenta como el 57% de los encuestados mostraron gran interés por la aplicación de mensajes telefónicos, único ítem de consulta que superó más de la mitad del segmento encuestado.

Planificación de la información

Conclusión: Existen nuevas tendencias a tener en cuenta en el uso de nuevos canales de comunicación, como lo es el WhatsApp, además de profundizar en la televisión. Aspectos que merecen estrategias más robustas para interactuar y comunicarse con el público objetivo como los son el Facebook y el correo electrónico. Es importante destacar el uso de las herramientas electrónicas para el flujo de información buscando ahora, una línea editorial que genere aún más atención por parte del beneficiario.



En esta pregunta quisimos conocer cuáles son las temáticas o el tipo de información que reciben con más frecuencia los beneficiarios del programa, el cual se pudo identificar que las personas reciben más información sobre las inscripciones, seguido de la reglamentación y a su vez, de las competencias deportivas.

Notamos que hay una debilidad en la reseña de deportistas, en los incentivos, principios y valores deportivos y en para deportes, lo cual indica que o no están funcionando los canales de comunicación, o no hay interés en este tipo de temas que se realizan de acuerdo con los diferentes resultados en las justas de Juegos Intercolegiados.

Difusión de información
Canales de comunicación
Flujos de comunicación

Conclusión: Se hace necesario revisar el contenido que se está publicando a través de las redes sociales, garantizando la difusión de información de interés para el público objeto del programa, con el fin de potenciar los canales de comunicación y lograr aumentar el interés de los beneficiarios por recibir y revisar la información relevante respecto a reseñas deportistas principios y valores deportivos e incentivos.

<p>¿Qué tipo de información le gustaría recibir del programa Juegos Intercolegiados?</p> <p>420 respuestas</p> <p>Información coherente y buena</p> <p>Todas las necesarias para seguir orientando el programa en esta region</p> <p>Norma reglamentaria, reglamentos, inscripciones, número de inscritos, incentivos. Más repido y preciso.</p> <p>Eventos</p> <p>Sobre los incentivos y apreciaciones..</p> <p>El reglamento</p> <p>Oferta de cupos departamentales</p> <p>Detalle de procesos de participación</p> <p>Inscribirme y entrenamiento métodos de participación</p>	<p>Esta fue la única pregunta abierta de la encuesta. En ella queríamos involucrar a los encuestados en temas de preferencia. El resultado de las 420 respuestas, en todo el territorio nacional los veremos a continuación.</p>	<p>Información</p>
---	--	--------------------



Análisis general:

De los 420 encuestados:

132 se interesan por temas técnicos, es decir, temas directos de las competencias como sistemas de competencia, fases, resultados, reglamentos y demás.

55 se interesan por temas de incentivos, es decir premios a ganadores diferentes a las medallas.

78 se interesan por todos los temas.

48 se interesan por los cronogramas de actividades, es decir, quieren saber cuándo y donde competir.

41 se interesan por temas de Promoción como la publicidad para saber cuándo se inscriben, registro de eventos deportivos y en general el posicionamiento del programa.

19 se interesan por temas académicos como capacitaciones

19 se interesan por su reconocimiento, es decir, reseñas y descubrimiento de talentos, promoción a deportistas, visibilidad de Instituciones educativas, etc.

Y una minoría por temas de cuidado físico y rendición de cuentas.

Información

Temas académicos	
19 respuestas	
Deportistas	6
Oficiales	2
Padres de Familia	2
Entrenadores	9



Los temas académicos interesan a 19 personas. Entre las respuestas más comunes están las capacitaciones para los profesores especialmente en entrenamiento deportivo y temas de valores y principios deportivos.

Planeación

Comentarios resaltados:

“Todo lo relacionado con capacitaciones deportivas”, Entrenador.


“Principios y valores deportivos, competencias”, padre de familia

En temas administrativos, tan solo una minoría propuso se una mayor exposición pública de los recursos que el Estado dispone para estas competencias y como se utilizan.


Comentarios destacados:

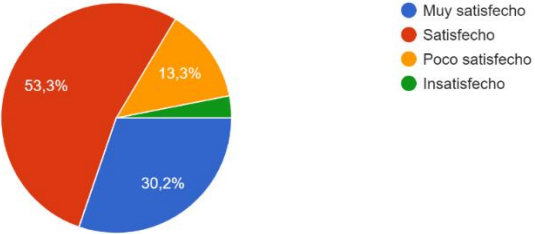
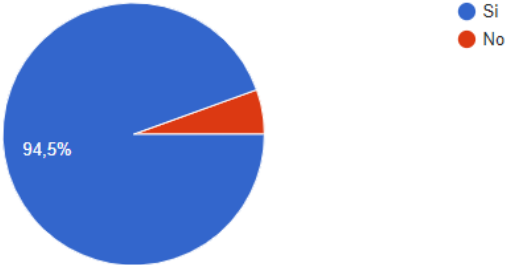
“Distribución de los recursos para los Juegos en el departamento o municipio por el ministerio”, Rector

“Todo lo relacionado con la parte económica, es decir, manejo del presupuesto”, Profesor

	<p>“Información positiva que valla todo con el deporte”, deportista.</p> <p>“Que salga por las veredas a incentivar entrenar a los niños”, deportista.</p> <p>“Más propaganda a los deportes paralímpicos”, para deportista</p> <p>“Información motivacional, para que el niño, la niña, el padre de familia, instituciones, y entes gubernamentales le den la verdadera importancia que merece al evento. Es necesario que muchos entes territoriales se apropien más del evento”, entrenador.</p>															
<table border="1" data-bbox="201 740 478 919"> <thead> <tr> <th colspan="2">Temas de Reconocimiento</th> </tr> <tr> <th colspan="2">18 respuestas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Deportistas</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Oficiales</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Padres de Familia</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Entrenadores</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Rector</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>  <p>Temas de Reconocimiento</p> <p>■ Deportistas ■ Oficiales ■ Padres de Familia ■ Entrenadores ■ Rector</p>	Temas de Reconocimiento		18 respuestas		Deportistas	7	Oficiales	1	Padres de Familia	1	Entrenadores	8	Rector	1	<p>El reconocimiento se detalló frente a la necesidad de los encuestados en cuanto a protagonismo o vitrina deportiva para sus procesos de formación deportiva. Allí quieren ver públicamente reconocida su Institución, o su nombre como futura estrella del deporte nacional</p> <p>Comentarios destacados:</p> <p>“Que casen talentos”, deportista</p> <p>“Identificación talentos”, oficial de delegación</p> <p>“Un sumario de la participación de nuestro colegio en los Juegos”, rector.</p>	<p>Reconocimiento</p>
Temas de Reconocimiento																
18 respuestas																
Deportistas	7															
Oficiales	1															
Padres de Familia	1															
Entrenadores	8															
Rector	1															

<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Temas de Salud y Bienestar</th> </tr> <tr> <th colspan="2">4 respuestas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Deportistas</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Para Deportista</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Entrenadores</td> <td>2</td> </tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	Temas de Salud y Bienestar		4 respuestas		Deportistas	1	Para Deportista	1	Entrenadores	2																					<h3 style="text-align: center;">Temas de Salud y Bienestar</h3> <table border="1"> <caption>Data for Temas de Salud y Bienestar</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Deportistas</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>Para Deportista</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>Entrenadores</td> <td>50%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Deportistas	25%	Para Deportista	25%	Entrenadores	50%	<p>Este grupo es minoría, pero deja un tema interesante de análisis. Los deportistas especialmente requieren de cuidados especiales para su cuerpo, donde destacan nutrición y doping.</p> <p>Comentarios destacados:</p> <p>“Drogas prohibidas en el deporte”, profesor.</p> <p>“Nutrición deportiva”, deportista</p>	<p>Capacitación</p>						
Temas de Salud y Bienestar																																															
4 respuestas																																															
Deportistas	1																																														
Para Deportista	1																																														
Entrenadores	2																																														
Categoría	Porcentaje																																														
Deportistas	25%																																														
Para Deportista	25%																																														
Entrenadores	50%																																														
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Temas Técnicos</th> </tr> <tr> <th colspan="2">132 respuestas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Deportistas</td> <td>62</td> </tr> <tr> <td>Oficiales</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>Padres de Familia</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Entrenadores</td> <td>53</td> </tr> <tr> <td>Para deportista</td> <td>2</td> </tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	Temas Técnicos		132 respuestas		Deportistas	62	Oficiales	9	Padres de Familia	6	Entrenadores	53	Para deportista	2																			<h3 style="text-align: center;">Temas Técnicos</h3> <table border="1"> <caption>Data for Temas Técnicos</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Deportistas</td> <td>47%</td> </tr> <tr> <td>Oficiales</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>Padres de Familia</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>Entrenadores</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>Para deportista</td> <td>7%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Deportistas	47%	Oficiales	5%	Padres de Familia	1%	Entrenadores	40%	Para deportista	7%	<p>Con el mayor interés manifestado durante esta pregunta abierta, 132 personas hablando de los mismo. Estos son los temas referentes a todo lo que refiere con participación y competencias, reglamentos, normas, resultados, deportes, sistemas de competencia, sedes, clasificaciones, etc. Es el alma de un evento deportivo y es de interés de un deportista pues es el camino que debe seguir y lo que finalmente se inscribió, es decir, la promesa de venta principal.</p> <p>Comentarios destacados:</p> <p>“En donde van a ser las pruebas, que se requiere para las pruebas etc.”, deportista</p> <p>“Los resultados del programa en lo social y lo técnico. Y que tenga una planeación todo el año escolar desde la fase intramural hasta la fase nacional. Para mí es el mejor programa</p>	
Temas Técnicos																																															
132 respuestas																																															
Deportistas	62																																														
Oficiales	9																																														
Padres de Familia	6																																														
Entrenadores	53																																														
Para deportista	2																																														
Categoría	Porcentaje																																														
Deportistas	47%																																														
Oficiales	5%																																														
Padres de Familia	1%																																														
Entrenadores	40%																																														
Para deportista	7%																																														

	<p>de promoción y masificación deportiva que tiene el Ministerio del Deporte”, entrenador</p> <p>“El documento completo de reglamento inscripción cosas reales encargados en cada región”, profesor</p>															
<table border="1" data-bbox="205 443 478 618"> <thead> <tr> <th colspan="2">Temas Generales</th> </tr> <tr> <th colspan="2">78 respuestas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Deportistas</td> <td>28</td> </tr> <tr> <td>Oficiales</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>Padres de Familia</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Entrenadores</td> <td>35</td> </tr> <tr> <td>Para deportista</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> 	Temas Generales		78 respuestas		Deportistas	28	Oficiales	11	Padres de Familia	3	Entrenadores	35	Para deportista	1	<p>En último análisis agrupa las personas que manifestaron su agrado con la información que les llega y que les parece que todos los grupos son de su interés, sin destacar uno en especial.</p> <p>“Todas las necesarias para seguir orientando el programa en esta región”, oficial de delegación</p> <p>“Toda que sea posible”, deportista.</p>	
Temas Generales																
78 respuestas																
Deportistas	28															
Oficiales	11															
Padres de Familia	3															
Entrenadores	35															
Para deportista	1															
<p>Conclusión: la información destacada es la que divulga el programa, en términos generales tiene aceptación, pero se requiere de más rigurosidad para sus publicaciones, especialmente la que genera información vital (noticiosa) para el desarrollo de las competencias del programa. El público también anhela reconocimiento y posicionamiento tanto de su imagen personal como la del evento que participan, el cual consideran de gran relevancia e impacto nacional. Podemos visualizar la gran importancia del programa para los profesores, lo que puede significar un foco de comunicación más directo para impulsar los objetivos del programa como lo son: la participación, la cobertura y la generación de espacios para la práctica deportiva en niños, niñas y jóvenes del país.</p>																

<p>En términos generales, las veces que he participado en los Juegos Intercolegiados me he sentido:</p> <p>420 respuestas</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Muy satisfecho</td> <td>30,2%</td> </tr> <tr> <td>Satisfecho</td> <td>53,3%</td> </tr> <tr> <td>Poco satisfecho</td> <td>13,3%</td> </tr> <tr> <td>Insatisfecho</td> <td>3,2%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Muy satisfecho	30,2%	Satisfecho	53,3%	Poco satisfecho	13,3%	Insatisfecho	3,2%	<p>En cuanto al nivel de satisfacción del público externo hacia el programa, 224 personas consideran que se sienten satisfechas, 127 de personas consideran que se sienten muy satisfechas, 56 personas consideran que se sienten poco satisfechas y 13 personas se consideran insatisfechas frente al programa.</p> <p>Estos resultados nos demuestran la necesidad de verificar los medios y procedimientos de atención al cliente, garantizando que todos los requerimientos sean respondidos de manera oportuna y con una comunicación asertiva.</p>	<p>Atención al cliente</p>
Categoría	Porcentaje											
Muy satisfecho	30,2%											
Satisfecho	53,3%											
Poco satisfecho	13,3%											
Insatisfecho	3,2%											
<p>Conclusión: De acuerdo con los resultados obtenidos, consideramos que es necesario revisar de qué manera se están llevando a cabo los procesos y procedimientos de atención al usuario.</p>												
<p>¿Usted recomendaría a otra persona participar en los Juegos Intercolegiados?</p> <p>419 respuestas</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td>94,5%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>5,5%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	Si	94,5%	No	5,5%	<p>En esta pregunta se puede evidenciar que el programa se ha convertido en un impulsor de talentos deportivos, ha ayudado a más de dos millones de personas en diferentes deportes y sus modalidades. Este es un programa que durante 48 años se ha convertido en un programa consolidado y con reconocimiento. Esto no quiere decir que ya no haya cosas por hacer, al contrario, hay que continuar mejorando para seguir beneficiado a los niños, niñas y jóvenes de Colombia.</p>	<p>Posicionamiento de marca. Reputación</p>				
Respuesta	Porcentaje											
Si	94,5%											
No	5,5%											

Conclusiones:

Se podría inferir que las expectativas del público externo se han cumplido en un 50% hay que hacer especial énfasis en la participación, cobertura, acceso a la información y a la atención al cliente, ya que es allí, donde se puede detectar problemas que están afectando las cifras de inscripción para los Juegos Intercolegiados a nivel nacional.

Asimismo, se requiere del fortalecimiento de los canales de información, ya que las quejas de la mayoría de los usuarios se deben a la falta de información clara, precisa y oportuna. De igual manera se detecta que dentro de los canales de comunicación oficiales el Facebook es el más usado, junto con el WhatsApp y el voz a voz, este último canal no es oficial, pero que si se utiliza como una oportunidad para hacer llegar la información a las regiones más alejadas estaremos cumpliendo con uno de los objetivos del programa darle la oportunidad a toda la población

De igual manera, la encuesta arroja unos resultados positivos en cuanto a posicionamiento de marca y reputación, que durante 48 años el programa a pesar de que ha cambiado de nombre a causa del cambio de gobierno, este ha mantenido su misionalidad y objetivos claros, que le han permitido lograr estar presente en el imaginario de la población colombiana beneficiada.

ANEXO 11: Matriz de categorización

SUBCATEGORÍAS	CATEGORÍAS
Posicionamiento de marca. Atención al cliente el reconocimiento de la identidad corporativa percepción hacia el programa	FIDELIZACIÓN
Flujos de comunicación Difusión de información Interacción entre el programa y el público externo Efectividad de los canales de comunicación Prácticas comunicativas	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
Reconocimiento y valor de los colaboradores Toma de decisiones Relaciones Interpersonales Resolución de conflictos Estilos de Liderazgo Trabajo en equipo y sentido de pertenencia	CLIMA ORGANIZACIONAL
Proyecto de vida Profesionalización (deporte, educación) Superación	DESARROLLO INTEGRAL

ANEXO 12: Matriz conceptual

CATEGORÍA	AUTOR	CONCEPTO	FUENTE
FIDELIZACIÓN	Oliver, R.L.	Fidelidad afectiva: Etapa en la que el cliente desarrolla una actitud favorable hacia una marca debido a las repetidas confirmaciones de las expectativas definidas en la fase cognitiva. Oliver (1960) lo mide de la siguiente manera: "Lo compro porque me gusta".	Oliver, R.L., Loyalty and profit: long-term effects of satisfaction. Satisfaction: A Behavioural Perspective on the Consumer, McGraw-Hill Companies, Inc., New York, NY 1997. Pag 342.
COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	Durán Bravo, P., Cisneros Martínez	La Comunicación Estratégica en el ámbito organizacional se entiende como un elemento sustancial que contribuye, no solo como instrumento que informa a los actores y orienta las acciones de la organización, sino como un dispositivo social de construcción participativa de la estrategia corporativa, dentro y fuera de las estructuras organizacionales.	Durán Bravo, P., Cisneros Martínez, N., Meléndez Rodríguez, V., & Leonor Martínez, M. (2016). Comunicación Estratégica: construcción comunicacional de la estrategia corporativa en organizaciones sociales

CLIMA ORGANIZACIONAL	Cuadra Peralta, Alejandro; Veloso Besio, Constanza	"se ha comprobado que los cimientos de un buen clima laboral se relacionan, en términos generales, con el adecuado desempeño de la organización, y más específicamente con los siguientes indicadores, entre otros: conciliación del trabajo con la vida familiar, prestaciones de tipo social, satisfacción en el puesto de trabajo y calidad directiva (liderazgo). En relación a este último, se señala que goza de tal relevancia que, sin duda, es el aspecto que más incide en el clima. En esta misma perspectiva, se indica que el estilo de liderazgo que exhiba la jefatura influirá sobre el clima, y que éste, a su vez, lo hará sobre la creatividad y productividad"	Cuadra Peralta, Alejandro; Veloso Besio, Constanza. LIDERAZGO, CLIMA Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LAS ORGANIZACIONES. Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales, vol. 2, núm. 22, 2007, pp. 43-58. Universidad de Talca. Talca, Chile Baguer, A. (2006).
DESARROLLO INTEGRAL	Vega López, A. M.	En lo que respecta a la definición de desarrollo, será tomado como referencia el concepto de desarrollo humano trabajado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Para el PNUD, el desarrollo humano consiste en ampliar las libertades para que los individuos puedan aprovechar las posibilidades que consideren más valiosas. Estas libertades tienen dos aspectos fundamentales: la libertad de bienestar y la libertad de agencia. Esto quiere decir que el desarrollo se traducirá en la posibilidad que tienen las personas para desplegar, fortalecer y/o mejorar todas sus	Vega López, A. M. (2016 - 2017).

	<p>capacidades de manera que, por un lado, les permitan gozar de bienestar y que, por el otro lado, les posibiliten disfrutar de libertad al decidir y al actuar. Esta definición se relaciona con las estrategias del Deporte para el Desarrollo y la Paz, en la medida que los objetivos de las actividades llevadas a cabo por este tipo de programas se encuentran encaminadas al desenvolvimiento de facultades en los individuos y por tanto, al favorecimiento de su desarrollo humano.</p>	
--	--	--

ANEXO 13: Cronograma del trabajo de campo

CRONOGRAMA DEL TRABAJO DE CAMPO										
ACTIVIDADES / ACCIONES PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	29/09-06/10	21/10-28/10	27/10-04/11							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Encuesta de comunicación interna										
Entrevista a profundidad										
Encuesta de comunicación externa										

ANEXO 14: Formato de encuesta interna

ENCUESTA PARA DETERMINAR ASPECTOS RELACIONADOS CON LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL EQUIPO DE TRABAJO DEL PROGRAMA JUEGOS INTERCOLEGIADOS.

Objetivo: establecer un diagnóstico inicial frente a aspectos relacionados con la comunicación interna

Encabezado de la encuesta:

El objetivo de esta encuesta es establecer un diagnóstico inicial frente a la comunicación interna, con el fin de identificar aspectos de mejora para el Programa Juegos Intercolegiados del Ministerio del Deporte.

Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines estadísticos.

Relaciones interpersonales

1. Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas

Siempre / Muchas veces / Ocasionalmente / Nunca

2. Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño a través de mi superior inmediato.

Siempre / Muchas veces / Ocasionalmente / Nunca

3. Me siento satisfecho con la comunicación que existe en mi grupo de trabajo

Siempre / Muchas veces / Ocasionalmente / Nunca

4. Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del equipo de trabajo.

Siempre / Muchas veces / Ocasionalmente / Nunca

5. Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo

Siempre / Muchas veces / Ocasionalmente / Nunca

Canales de comunicación

6. Los canales de comunicación interna utilizados son pertinentes para que la información fluya de manera efectiva y oportuna

Siempre / Muchas veces / Ocasionalmente / Nunca

7. Señala cuáles de los siguientes canales de comunicación interna en la organización con relación al Programa Juegos Intercolegiados conoces (*nota: contemplar la posibilidad de señalar varias*)

Correo Electrónico

Intranet

Portal Web del programa

Buzón de sugerencias

Boletín de noticias

Cartelera institucional

Reuniones

Otros canales (indicar): _____

8. Señala, para cada uno de los siguientes canales, cuál es tu valoración sobre su utilidad:

Correo Electrónico	Mucha / Poca / Ninguna
Intranet	Mucha / Poca / Ninguna
Portal Web del programa	Mucha / Poca / Ninguna
Buzón de sugerencias	Mucha / Poca / Ninguna
Boletín de noticias	Mucha / Poca / Ninguna
Cartelera institucional	Mucha / Poca / Ninguna
Reuniones	Mucha / Bastante / Poca / Ninguna

9. ¿Con qué frecuencia recibe información relevante por medio de los canales anteriores (formales)?

Siempre / Muchas veces / Ocasionalmente / Nunca

10. ¿Qué canales de comunicación interna alternativos a los anteriormente mencionados se utilizan en el programa?

Canales de comunicación informales: _____

Clima laboral

11. Puedo tomar decisiones propias sin necesidad de consultar con mi jefe
Siempre / Muchas veces / Ocasionalmente / Nunca

12. Me siento acogido por mis compañeros de área
Siempre / Muchas veces / Ocasionalmente / Nunca

13. Mi trabajo es reconocido y valorado
Siempre / Muchas veces / Ocasionalmente / Nunca

14. Considero que mis opiniones se tienen en cuenta
Siempre / Muchas veces / Ocasionalmente / Nunca

15. La comunicación con el equipo de trabajo es asertiva
Siempre / Muchas veces / Ocasionalmente / Nunca

ANEXO 15: Formato de entrevista a profundidad

OBJETIVO: Conocer la percepción de los miembros del equipo de trabajo del Programa Juegos Intercolegiados frente a aspectos relacionados con liderazgo, toma de decisiones, resolución de conflictos y canales de comunicación interna

1. ¿cómo se identifica, ¿cuál es su rol dentro del programa? ¿Cómo identifica usted a un líder en su grupo? ¿En su equipo de trabajo considera usted que hay un líder sin que esté nombrado? ¿Qué estilo de liderazgo se maneja en el equipo de trabajo? -qué situaciones con respecto al estilo de liderazgo están afectando el clima laboral?

2. ¿Recibe información acerca de su desempeño? - ¿De qué manera? – considera que este medio es efectivo?, si no lo recibe ¿le gustaría que le informarán cómo ha sido su desempeño?

3. ¿Se da oportunidad a los integrantes del equipo de trabajo para generar nuevas propuestas y dar sugerencias en torno al trabajo? - ¿en qué espacios? - ¿Siente que su trabajo es valorado y reconocido? - ¿de qué manera? - ¿cómo le parecería justo que su trabajo fuera reconocido y valorado?

5. ¿La comunicación que se da al interior del equipo es asertiva? - ¿esto incide en el cumplimiento de los objetivos propuestos? - ¿qué situaciones están impidiendo que haya una adecuada comunicación? - ¿qué aspectos de la comunicación en el equipo es necesario fortalecer?

6. Cuáles son las principales causas de los conflictos que se generan al interior del equipo de trabajo? – ¿de qué manera resuelve los conflictos? Al implementar estas técnicas, surgen compromisos para cada una de las partes y se evalúa si se han cumplido?

Canales de comunicación:

1. ¿conoce el buzón de sugerencias?
2. ¿Le gusta el buzón de sugerencias?
3. ¿Quisiera que el buzón de sugerencias sea físico o virtual?
4. ¿conoce la cartelera institucional y pondría interés en las publicaciones de la cartelera?
5. ¿qué le gusta del correo electrónico?
6. ¿usa la intranet?, ¿qué piensa de la intranet?
7. ¿usaría un buzón de sugerencias?
8. ¿Si el buzón de sugerencias fuera virtual y anónimo, lo usaría?
9. ¿Qué quieren leer en el boletín de noticias?
10. ¿Qué le gusta de las reuniones?
11. ¿Qué mejoraría de las reuniones?
12. ¿les gusta recibir información por whatsapp?
13. ¿qué opina de recibir información por este medio?
14. ¿se siente cómodo con el uso de esta herramienta?

ANEXO 16: Formato encuesta externa

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 3:

ENCUESTA PARA DETERMINAR ASPECTOS RELACIONADOS CON LA COMUNICACIÓN EXTERNA EN EL EQUIPO DE TRABAJO DEL PROGRAMA JUEGOS INTERCOLEGIADOS

OBJETIVO: conocer la percepción del público externo en cuanto a el cumplimiento de los objetivos del programa, la efectividad de los canales de comunicación, el tipo de información que fluye a través de estos canales, el reconocimiento de la identidad corporativa y la percepción hacia el programa.

Encabezado de la encuesta:

Esta encuesta tiene como fin indagar acerca de la percepción de la imagen del Programa Juegos Intercolegiados del Ministerio del Deporte entre sus beneficiarios. Se realiza con fines académicos y no representa los intereses de la entidad.

1. Género
 - Femenino
 - Masculino
2. Edad
 - 13 - 17 años
 - 18 - 33 años
 - 34 - 48 años
 - 49 - 57 años
 - 58 o más
3. ¿Qué rol desempeña dentro del Programa Juegos Intercolegiados?

- Deportista
- Para deportista
- Rector
- Oficial de delegación
- Padre de Familia / Acudiente
- Profesor/Entrenador

4. ¿A qué estrato socioeconómico pertenece?

- Estrato 1
- Estrato 2
- Estrato 3
- Estrato 4
- Estrato 5
- Estrato 6

5. ¿A qué región de Colombia pertenece?

- Región Caribe
- Región Andina
- Región Pacífico
- Región Orinoquía
- Región Amazónica

6. Califique de 1 a 5, siendo uno el más bajo y cinco el más alto, si el programa cumple con sus expectativas en cuanto a:

Participación	1	2	3	4	5
Atención	1	2	3	4	5
Inclusión social	1	2	3	4	5
Cobertura	1	2	3	4	5
Acceso a la información	1	2	3	4	5
Descubrimiento de					

nuevos talentos 1 2 3 4 5

7. De las siguientes imágenes ¿Cuál reconoce como el logo actual del programa?

8. ¿Recibe usted información del Programa Juegos Intercolegiados del Ministerio del Deporte?

- Siempre
- Casi siempre
- Ocasionalmente
- Nunca

9. ¿A través de qué medios se informa del Programa Juegos Intercolegiados? Elija los tres medios por los cuales les llega más información del programa.

- Página web oficial
- Twitter
- Facebook
- Instagram
- TV
- Radio
- Periódicos nacionales
- Voz a voz
- Correo electrónico
- Whatsapp
- Mensajes de texto
- Cartelera escolar
- Llamadas telefónicas

10. ¿Por cuál medio de comunicación le gustaría recibir información del Programa Juegos Intercolegiados? Elija máximo tres opciones

- web
- Twitter
- Facebook

- Instagram
- TV
- Radio
- Periódicos Nacionales
- Voz a voz
- Correo Electrónico
- Whatsapp
- Mensaje de Texto
- Cartelera escolar
- Llamadas telefónicas

11. ¿Qué tipo de información recibe del Programa Juegos Intercolegiados?

- Reseñas de deportistas
- Incentivos
- Competencias deportivas
- Principios y valores deportivos
- Reglamentación
- Para deportes
- ¿Otro, cual?

12. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir del Programa Juegos Intercolegiados?

13. En términos generales, las veces que he participado en los Juegos Intercolegiados me he sentido:

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Poco satisfecho

14. ¿Usted recomendaría a otra persona participar en los Juegos Intercolegiados?

- Si
- No