

**ASPECTOS POSITIVOS DE LA DESCENTRALIZACION DE ENTIDADES  
DEPORTIVAS DE LA PROVINCIA DE SABANA CENTRO DEL  
DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA**

**OSCAR HERNANDO PULIDO ORTIZ  
LUIS FERNANDO CALDERÓN MONTES**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
EDUCACIÓN VIRTUAL Y A DISTANCIA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA  
BOGOTÀ D.C  
2017**

**ASPECTOS POSITIVOS DE LA DESCENTRALIZACION DE ENTIDADES  
DEPORTIVAS DE LA PROVINCIA DE SABANA CENTRO DEL  
DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA**

**OSCAR HERNANDO PULIDO ORTIZ  
LUIS FERNANDO CALDERÓN MONTES**

**Trabajo de grado presentado para optar al título de especialista en gerencia educativa**

**Asesor  
Álvaro Castrillón Lopera  
Magister en estudios políticos**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
EDUCACIÓN VIRTUAL Y A DISTANCIA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA  
BOGOTÀ D.C  
2017**

**Tabla de contenido**

<b>Capítulo 1 Introducción .....</b>	<b>4</b>
<b>Capítulo 2 Problema.....</b>	<b>5</b>
<b>Capítulo 3 Enunciado del problema .....</b>	<b>6</b>
<b>Capítulo 4 Objetivos, general y específicos .....</b>	<b>6</b>
<b>Capítulo 5 Justificación.....</b>	<b>7</b>
<b>Capítulo 6 Marco teórico, sabana centro, entidad territorial, descentralización en Colombia, función pública, .....</b>	<b>8</b>
<b>Capítulo 7 Diseño metodológico, población y muestra, instrumentos y procedimientos .....</b>	<b>12</b>
<b>Capítulo 8 Ejecución del cronograma de actividades .....</b>	<b>21</b>
<b>Capítulo 9 Ejecución del presupuesto.....</b>	<b>22</b>
<b>Capítulo 10 Resultados, graficas, cuadro comparativo y cuadro de ventajas y desventajas .....</b>	<b>23</b>
<b>Capítulo 11 Discusión.....</b>	<b>33</b>
<b>Capítulo 12 Conclusiones.....</b>	<b>33</b>
<b>Capítulo 13 Recomendaciones.....</b>	<b>35</b>
<b>Referencias bibliográficas.....</b>	<b>36</b>

## 1. Introducción

La Provincia de Sabana Centro de Cundinamarca es una región agrícola, ganadera e industrial, por ende los recursos con que cuenta esta zona del Departamento son importantes al momento de la asignación de recursos a las secretarías que hacen parte de las municipalidades por parte de las alcaldías y las poblaciones pertenecientes a esta provincia. Cabe resaltar que en la última década gracias al desarrollo y crecimiento de zonas y espacios industriales estas alcaldías bien recibiendo un ingreso el cual se ha venido implementando en los diferentes servicios públicos que buscan la estabilidad y desarrollo de estas comunidades.

De acuerdo a lo anterior el deporte la recreación y un adecuado uso del tiempo libre son una necesidad básica que toda la población necesita para su pleno desarrollo. En el orden público las entidades encargadas de estos temas a nivel municipal son los entes deportivos que funcionan con recursos públicos del municipio, departamento y la nación. Dichas entidades cuentan con un funcionamiento específico las cuales se dividen en dos centralizadas y descentralizadas, partiendo de esto el manejo de los recursos tiene una variación según el estado en el cual se encuentre la entidad, es decir, la centralización es estar ligado y depender de la municipalidad en la toma de decisiones y manejo del gasto; la descentralización está ligado a la municipalidad pero es autónomo en la administración de sus recursos y procesos administrativos.

La presente investigación tiene como fin el realizar una recolección de datos de dichas entidades de la provincia de sabana centro, para identificar ventajas y desventajas existentes en estos dos tipos de figuras administrativas de orden público.

## 2. Problema

El deporte en Colombia está en un proceso de evolución con respecto al uso óptimo de sus recursos, un claro ejemplo es la descentralización de entidades prestadoras de servicios deportivos en el sector público de los Municipios de la Provincia de Sabana Centro del Departamento de Cundinamarca. “En la gestión de las organizaciones deportivas, una de las finalidades más perseguidas es ofrecer un servicio de calidad.” (Sánchez, López y Mendo, 2015, p. 166), esto lo garantiza la descentralización ya que logra manejar sus propios recursos. A nivel institucional se observa que compartir recursos con otras dependencias como cultura y turismo hace que la gestión y desempeño deportivo sea menos eficaz en cuanto a resultados deportivos.

Sena, Coldeportes (2009) afirma:

Una causa importante de la ineficacia de entidades deportivas centralizadas es la falta de interés de los gobiernos de la Provincia de Sabana Centro de Cundinamarca hacia programas y proyectos deportivos; otra de las causas relevantes es la comparación entre cultura, turismo y deporte en una sola posición. Además se hizo tendencia permitir que el sector privado lidere el tema deportivo en el País y el Departamento, “el deporte, la recreación y la educación del país es liderado por organismos de derecho privado, los cuales se encuentran constituidos como sociedades en comanditas, empresas asociativas, sociedades anónimas, empresas unipersonales, sociedades limitadas y entidades sin ánimo de lucro. (p.1)

Una de las consecuencias para las entidades deportivas Municipales es no contar con su propio horizonte institucional direccionado al deporte, a esto se le suma la carencia de una estructura organizacional que brinde un servicio y un desarrollo eficiente de actividades propias del deporte. Es necesario recalcar que otra consecuencia importante es no tener una

autonomía en el manejo de recursos administrativos lo cual no genera un impacto importante ante la comunidad. Sánchez, López y Mendo (2016) afirma:

Las entidades deportivas son un sistema y su gestión de la calidad necesita un conjunto de acciones sistemáticas para lograr la planificación, el control, la evaluación y el mejoramiento de los servicios que prestan las entidades deportivas a sus usuarios. Por lo tanto una gestión adecuada implica mayores niveles de frecuencia del desarrollo de las tareas propias de la gestión, mayor nivel de planificación y mayor participación. (p162-163).

Si las entidades deportivas a nivel Municipal logran ser descentralizadas tendrán la posibilidad de desarrollar tareas propias de la administración que incluyen promover programas y proyectos los cuales se puedan controlar y evaluar con el fin de ser certificados en calidad y cobertura de servicio.

### **3. Enunciado del problema**

¿Qué aspectos positivos genera descentralizar entidades deportivas en la provincia de sabana centro del Departamento de Cundinamarca?

### **4. Objetivos**

#### **Objetivo general**

Realizar un análisis en las entidades deportivas municipales centralizadas y descentralizadas de la Provincia de Sabana Centro de Cundinamarca, estableciendo ventajas y desventajas de las mismas.

#### **Objetivos específicos**

1. Identificar en la Provincia de Sabana Centro que entes deportivos son centralizados y cuales son descentralizados.

2. Establecer la importancia en el manejo de recursos, resultados deportivos y cobertura poblacional en entidades deportivas centralizadas y descentralizadas en la Provincia de Sabana Centro.
3. Comparar ventajas y desventajas administrativas y deportivas en las entidades centralizadas y descentralizadas de la Provincia de Sabana Centro.

## **5. Justificación**

Las entidades públicas deportivas de la provincia de sabana centro de Cundinamarca presentan características específicas, con respecto a su funcionamiento y servicios que ofrecen a la comunidad en general. Estas se caracterizan por desarrollar actividades tales como: infraestructura deportiva, planes, programas y proyectos deportivos, actividad física para los diferentes grupos poblacionales de la municipalidad; todos estos gratuitos que buscan mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

La presente investigación busca identificar las ventajas y desventajas tienen estas entidades deportivas en el desarrollo de sus actividades, teniendo en cuenta el tipo de estructura organizacional y administrativa al cual pertenece, centralizado o descentralizado. Lo que se busca con esta indagación es comparar los procesos y resultados administrativos, organizacionales, gerenciales y deportivos; sin dejar de lado que las entidades son de orden público y por ende funcionan con recursos propios del Municipio, el Departamento y la Nación.

Once municipios conforman la provincia de sabana centro, de los cuales seis son los seleccionados para desarrollar la investigación a través de una encuesta. La elección de estas poblaciones se basó en las siguientes similitudes: presupuesto, población, programas

que ofrecen a la comunidad, características geográficas, por la cercanía entre ellos, entre otros; tres de estos son centralizados y tres descentralizados.

## **6. Marco teórico**

Para lograr consolidar de manera efectiva un plan que permita el desarrollo positivo de las entidades deportivas de sabana centro mediante la descentralización es necesario indagar con respecto a las diferentes teorías que se aplican actualmente.

A continuación encontraremos los aspectos en cuanto a la descentralización deportiva desde algunos autores que han indagado en ello.

### **Sabana centro**

Dentro del departamento de Cundinamarca se localiza la provincia de sabana centro la cual se encuentra integrada por los siguientes municipios; Cajicá, Chía, Cogua, Cota, Gachancipá, Nemocón, Sopó, Tocancipá, Tabio, Tenjo y Zipaquirá. En los cuales se evidencia los resultados positivos de la descentralización deportiva y optimización de los recursos económicos los cuales se ven reflejados en infraestructura deportiva más la implementación de programas y proyectos los cuales tienen por objetivo generar hábitos de vida saludables y un buen uso y aprovechamiento del tiempo libre en los pobladores de estos municipios los cuales se encuentran incorporados a “ASOCENTRO” asociación de municipios de sabana centro. Donde mediante esta coalición se buscan estrategias donde se generen y consoliden procesos de desarrollo e integración de dicha provincia en aspectos relevantes para los cundinamarqueses como lo es en este caso el deporte y la recreación. De acuerdo a lo anterior podemos citar los fundamentos de creación soportados por la contraloría de Cundinamarca; Asocentro (2017) afirma:

La creación de Asocentro está fundamentada de acuerdo con lo establecido en el artículo 319 de la Constitución Política de Colombia, el cual permite la integración de dos o más municipios cuando tengan relaciones económicas, sociales, físicas que den al conjunto características de área metropolitana y en la Ordenanza 024 de 1990, la cual permitió la creación el 28 de noviembre de 1990, con el objetivo de impulsar la solidaridad regional de los municipios, en aras de buscar y aunar esfuerzos y recursos, para prestación conjunta de los servicios públicos, obras de desarrollo y fomento a los habitantes. (p. 1).

La asociación es del orden descentralizado, se aparta de las decisiones municipales y por lo tanto maneja sus propios recursos. Así mismo, cuenta con un banco de proyectos a través del cual se seleccionan los trabajos con mayor importancia. “Hoy, la Asociación de Municipios, que además de ser la única del departamento de Cundinamarca, agrupa y asocia de manera integral a los once municipios de la región Sabana Centro (Cajicá, Chía, Cogua, Cota, Gachancipá, Nemocón, Sopó, Tabio, Tenjo, Tocancipá y Zipaquirá)” (Contraloría de Cundinamarca, 2015, p.1)

### **Entidad territorial**

Procuraduría general de la nación (2011) afirma:

De acuerdo con el artículo 287 de la Constitución Política de Colombia las entidades territoriales gozan de autonomía para la gestión de sus intereses y dentro de los límites de la Constitución y la Ley. En tal virtud tendrán los siguientes derechos:

1. Gobernarse por autoridades propias.
2. Ejercer las competencias que les correspondan.
3. Administrar los recursos y establecer los tributos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.

#### 4. Participar en las rentas nacionales. (p.21)

### **Descentralización en Colombia**

- Da una mayor y mejor provisión de bienes públicos locales<sup>19</sup> y meritorios <sup>20</sup> para la población.

- Brinda mayor bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de la población en salud, educación, agua potable y saneamiento básico. De esta manera, en la gestión de las entidades territoriales en Colombia recaen los cimientos del Estado social de derecho.

La implementación de las políticas públicas es mucho más ágil y eficaz debido a que las autoridades locales responden y están más cerca de los problemas y demandas de la comunidad.

- Al haber varias entidades territoriales surgen puntos de comparación propiciando la competencia y aumentando las posibilidades de innovación en la solución de los problemas.

- La administración nacional mejoraría en su funcionamiento, pues deja de lado una serie de funciones sobre las cuales no está en condiciones apropiadas para desempeñarlas. De esta forma, el gobierno nacional podrá dedicarse a asuntos más estratégicos, transfiriendo competencias a las administraciones locales.

- Genera un mayor empoderamiento de la comunidad en las decisiones públicas.

- Genera una mayor participación electoral y fortalece la democracia Procuraduría general de la nación (2011) afirma:

- Por otra parte, según la teoría de Brennan y Buchanan, la descentralización se convierte en un poderoso elemento de contención de la expansión de lo que denominan el Estado leviatán o aquel gobierno monolítico que busca sistemáticamente explotar a la ciudadanía a

través de la maximización de los ingresos provenientes de impuestos que son extraídos de la economía, pues para estos teóricos el tamaño del sector público debe variar inversamente a la vez que se amplía la descentralización fiscal<sup>23</sup>. Es decir, la descentralización controla el tamaño del gobierno nacional y limita su expansión. (p.31-32)

### **Función pública**

“Se entiende como función pública los regímenes aplicables al manejo de los recursos humanos al servicio del Estado. Existe un conjunto de órganos o entidades que tienen diversas responsabilidades en su definición y aplicación” (Calderón, 2004, p. 79), como lo es los Institutos Municipales de Recreación y Deporte, que se encargan de gerenciar recursos públicos en pro del desarrollo deportivo de una comunidad específica.

“La preocupación que resulta es si existe en los responsables de gestionar los recursos humanos en cada organismo la idoneidad y la voluntad para trascender la aplicación burocrática de las normas” (Calderón, 2004, p. 81), es decir si el gobernante y servidor público de turno tienen la voluntad de direccionar y gestionar recursos que puedan ser invertidos en el beneficio de la población.

### **Deporte municipal**

“El deporte municipal supone un constante ajuste entre demanda y oferta, por tanto su planificación deberá permitir una agilidad temporal necesaria, esta planificación tiene coincidencia con los periodos electorales” (Maestre, García, 1999, p. 33), esta planificación cambia dependiendo del municipio y de si su entidad deportiva es centralizada o descentralizada; al ser descentralizada su planificación es independiente y va direccionada exclusivamente al desarrollo deportivo.

Otro aspecto importante es la estructura organizacional de entidades deportivas descentralizadas “la estructura de una organización resulta relevante debido a su relación con el funcionamiento de la organización, es decir, una estructura apropiada proporciona líneas de autoridad claras, correcta distribución de responsabilidades para la consecución de las metas de la organización” (Gómez, Opazo, Marti, 2007, p. 3), esta independencia estructural se manifiesta en organizaciones descentralizadas, por ende existen roles definidos dentro de su organigrama.

## **Ley del deporte**

Coldeportes (2014) afirma:

El Congreso de Colombia DECRETA: ARTICULO 1º. El artículo 52 de la Constitución Política de Colombia, quedará así: “Artículo 52. El ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano. El deporte y la recreación, forman parte de la educación y constituyen gasto público social. Se reconoce el derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y al aprovechamiento del tiempo libre. El Estado fomentará estas actividades e inspeccionará, vigilará y controlará las organizaciones deportivas cuya estructura y propiedad deberán ser democráticas. (p.7).

## **7. Diseño metodológico**

En este capítulo precisaremos el enfoque de la investigación de acuerdo a su clasificación, para ello es importante resaltar el concepto de investigación cualitativa y sus principales características, “busca comprender la naturaleza de diferentes realidades sociales y su estructura dinámica como fundamento de su comportamiento” (Bernal, 2016,

p.73). Entonces la investigación cualitativa es; “un conjunto de técnicas para recoger datos de la observación o la interacción directa con los sujetos de estudio, en un modo particular de estudiar y comprender la realidad social” (Bernal, 2016, p.74) este enfoque y el método son los adecuados para el contexto y objeto de estudio.

Teniendo en cuenta lo anterior se considera que el tipo de investigación que aplica al trabajo investigativo es de enfoque cualitativo, ya que se emplean y se ajustan todos los aspectos característicos nombrados anteriormente, dichos aspectos son evidentes durante el proceso investigativo de un fenómeno en especial, como lo es la descentralización de entidades deportivas de la provincia de sabana centro del departamento de Cundinamarca. Adicional a esto se realizara un identificación, se establecerán unos criterios y se compara algunos aspectos donde se cualificaran a nivel técnico donde posteriormente serán un factor determinante en el proceso investigativo.

En este momento de la investigación se aclara el método investigativo por el cual se orienta el mismo. De acuerdo a las particularidades especiales que posee, se establece dentro de los parámetros de un diseño descriptivo por los contenidos expuestos a continuación.

Los diseños descriptivos, “una de las funciones principales de la investigación descriptiva es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de ese objeto” (Bernal, 2016, p.143) de acuerdo con objetivos de la investigación este diseño nos permite observar y describir las ventajas y desventajas que poseen las entidades deportivas si son centralizadas o descentralizadas. “esta investigación se guía por las preguntas de investigación que formule el investigador; cuando se plantean hipótesis en los estudios descriptivos estas se formulan a nivel descriptivo y se prueban estas hipótesis” (Bernal,

2016, p.144) “la investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental” (Bernal, 2016, p.144) de acuerdo a las afirmaciones expuestas por el autor este proceso de investigación utilizo la encuesta como instrumento de recolección de datos. Que se recopilaron en las entidades deportivas municipales de la provincia de sabana centro del departamento de Cundinamarca.

### **Población y muestra**

La población de la investigación son los institutos, juntas deportivas y entidades deportivas municipales de la provincia de sabana centro del departamento de Cundinamarca que se encentren centralizadas y descentralizadas donde la muestra será una indagación sobre su estructura organizacional, presupuesto y si se encuentra descentralizado. Dicha muestra se desarrolló con 6 entidades deportivas de seis municipalidades.

La Provincia de Sabana Centro, cuenta con 11 municipios con su respetiva entidad deportiva, ocho de estos entes son descentralizados, y los tres restantes son centralizados. Se realizó una encuesta a los directivos deportivos de seis municipios de los once mencionados de la Provincia de Sabana Centro: Cogua, Sopo, Gachancipa entes centralizados y Cota, Chía, Cajica entes descentralizados. Esto con el fin de realizar un comparativo con respecto a su desempeño institucional, manejo de recursos, programas que ofrecen a la comunidad, deportistas destacados y de alto rendimiento, cobertura poblacional y cantidad de colaboradores en cada entidad deportiva.

Se seleccionaron tres municipios que cuentan con su entidad deportiva centralizada (Cogua, Sopo y Gachancipa), a su vez tres descentralizados (Cota, Chía y Cajica), estos

últimos se eligieron por su cercanía geográfica ya que Cota limita con Chía y este a su vez limita con Cajica. Otro aspecto fundamental es la cierta similitud en sus servicios, programas, proyectos y deportes que ofrecen.

Tabla 1:

*En la presente tabla se identifica los entes deportivos que se encuentran centralizados y descentralizados.*

No.	Municipio	Centralizado	Descentralizado	Nombre entidad deportiva
1	Cota		X	Instituto municipal de recreación y deporte (IMRD Cota)
2	Chía		X	Instituto municipal de recreación y deporte (IMRD Chía)
3	Tenjo		X	Instituto municipal del deporte la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre extraescolar de Tenjo (Inderten)
4	Tabio		X	Instituto municipal de recreación y deportes de Tabio (Indertab)
5	Cajica		X	Instituto municipal deporte y recreación (IMRD Cajica)
6	Sopo	X		Secretaria de deportes
7	Zipaquirá		X	Instituto municipal cultura recreación y deportes (IMCRD Zipaquirá)

8	Gachancipa	X		Secretaria de educación, cultura, recreación y deportes
9	Nemocón		X	Instituto municipal de recreación y deporte (IMRD Nemocón)
10	Tocancipa		X	Instituto municipal de recreación y deporte
11	Cogua	X		Sub gerencia de deportes

### Instrumentos

Encuesta: Constituye el término medio entre la observación y la experimentación. En ella se pueden registrar situaciones que pueden ser observadas y en ausencia de poder recrear un experimento se cuestiona a la persona participante sobre ello. Por ello, se dice que la encuesta es un método descriptivo con el que se pueden detectar ideas, necesidades, preferencias, hábitos de uso, etc. (Torres, 2014, p. 5). Se va realizar una encuesta en los institutos municipales y/o juntas de deportes de los municipios seleccionados de la provincia de sabana centro del departamento de Cundinamarca.

Prácticamente todo fenómeno social puede ser estudiado a través de las encuestas. Cuatro razones avalan esta afirmación: 1. Las encuestas son una de las escasas técnicas de que se dispone para el estudio de las actitudes, valores, creencias y motivos. Hay estudios experimentales en que no se conocen inicialmente las variables que intervienen y mediante la encuesta, bien por cuestionarios o por entrevista hacen posible determinar las variables de estudio. 2. Las técnicas de encuesta se adaptan a todo tipo de información y a cualquier población. 3. Las encuestas permiten recuperar información sobre sucesos acontecidos a los

entrevistados. 4. Las encuestas permiten estandarizar los datos para un análisis posterior, obteniendo gran cantidad de datos a un precio bajo y en un corto periodo de tiempo.

(Torres, 2014, p. 5).

La presente encuesta tiene como objetivo caracterizar 6 entes deportivos de la provincia de sabana centro. Previamente seleccionados por características demográficas, programas y proyectos y cercanía geográfica. Esto tiene como finalidad el poder recopilar información transversal que nos permita identificar si la descentralización de entidades deportivas de orden público tiene viabilidad y se generan buenos resultados administrativos, financieros y deportivos.

Figura 1:

*A continuación se ilustra el diseño de la encuesta herramienta de recolección de datos.*

ENCUESTA PARA ENTIDADES DEPORTIVAS DE LA PROVINCIA DE SABANA CENTRO DE CUNDINAMARCA			
Fecha:		Nombre de la entidad:	
Municipio:			
Hora:		Nombre del funcionario de la entidad	
Tel. entidad:			
Correo entidad:			Cargo del funcionario encuestado

Preguntas: marque con una x la respuesta correcta o que más se ajuste a la entidad deportiva.

1. La entidad deportiva municipal se encuentra:
  - a. Centralizada
  - b. Descentralizada
  
2. ¿El Representante legal de la entidad deportiva es?
  - a. Director ejecutivo.
  - b. Gerente
  - c. Secretario
  - d. Otro, ¿cuál? \_\_\_\_\_
  
3. ¿Cuál es la estructura organizacional que posee la entidad deportiva?
  - a. Director, coordinador, tesorero, secretario y auxiliar administrativo.
  - b. Director, subdirector, tesorero, secretario.
  - c. Director, subdirector, tesorero, metodólogo, auxiliar de servicio.
  - d. Gerente general, subgerente administrativo, secretario, coordinadores y auxiliar.
  
4. ¿Cuál es el Presupuesto financiero de la entidad deportiva?

- a. Entre 50 millones a 200 millones de pesos
  - b. Entre 205 millones a 1000 millones de pesos
  - c. Entre 1005 millones a 3000 millones de pesos
  - d. Entre 3005 millones a 6000 > millones de pesos
5. ¿cuál es el número de colaboradores dentro de la entidad deportiva incluyendo personal de nómina y prestación de servicios?
- a. Entre 10 y 30 colaboradores.
  - b. Entre 31 y 50 colaboradores.
  - c. Entre 51 y 80 colaboradores.
  - d. Entre 81 y 100 > colaboradores.
6. ¿cuál es el número de programas y proyectos dentro de la entidad deportiva?
- a. Programas 1 – proyectos 10
  - b. Programas 2 – proyectos 20
  - c. Programas 4 – proyectos 30
  - d. Programas 5 > – proyectos 50 >
7. ¿Cuál es el número de población beneficiada mediante la prestación de servicios de la entidad deportiva?
- a. Entre 1000 y 2.000 beneficiados

- b. Entre 2.000 y 4.000 beneficiados
  - c. Entre 5.000 y 8.000 beneficiados
  - d. Entre 10.000 y 20.0000 > beneficiados
8. ¿Cuántos deportistas de alto rendimiento tiene la entidad?
- a. < 5 a 15 deportistas
  - b. 16 a 30 deportistas
  - c. 31 a 50 deportistas
  - d. 51 a 70 > deportistas
9. ¿Qué logros deportivos ha obtenido la entidad deportiva?
- a. Departamentales
  - b. Juegos nacionales
  - c. Mundiales
  - d. Olímpicos
10. ¿cuantos eventos deportivos y recreativos realiza la entidad anualmente?
- a. Entre < 30 a 40 eventos.
  - b. Entre 50 a 70 eventos
  - c. Entre 80 a 100 eventos
  - d. Entre 110 a 130 > eventos





Asesoría externa	Horas	10	\$20.000	\$200.000
Viáticos de alimentación	Unidades	4	\$30.000	\$120.000
Papelería	N / A	N / A	\$50.000	\$50.000
Impresión	Unidad de imp.	150	\$100	\$15.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$785.000</b>

## 10. Resultados

Luego de desarrollar las encuestas en las seis entidades deportivas seleccionadas de la provincia de sabana centro del Departamento de Cundinamarca, el grupo de trabajo consolido la información en 10 gráficas, 1 cuadro comparativo y 1 cuadro con las ventajas y desventajas de ser un ente deportivo centralizado o descentralizado; los cuales dan la posibilidad de analizar las respuestas de la 10 preguntas que contiene la herramienta de recolección de datos, para así poder determinar las ventajas y desventajas encontradas en la investigación realizada en las entidades deportivas.

### Gráficas

Figura 2:

*Esta grafica muestra que municipios presentan centralización o descentralización deportiva.*

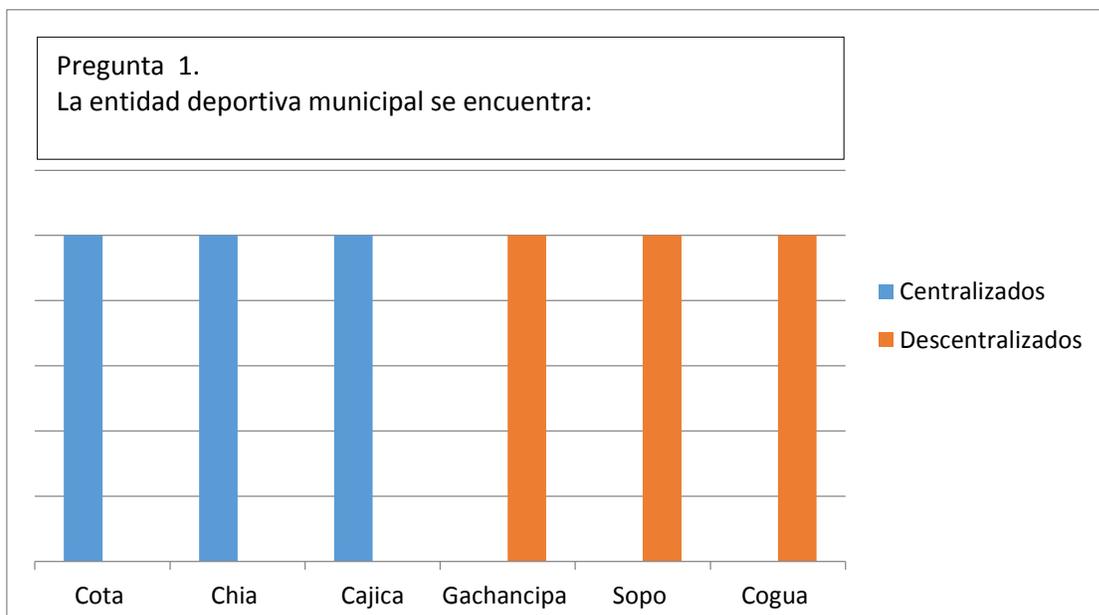


Figura 3:

*Esta grafica muestra que representante legal tiene cada ente deportivo municipal.*

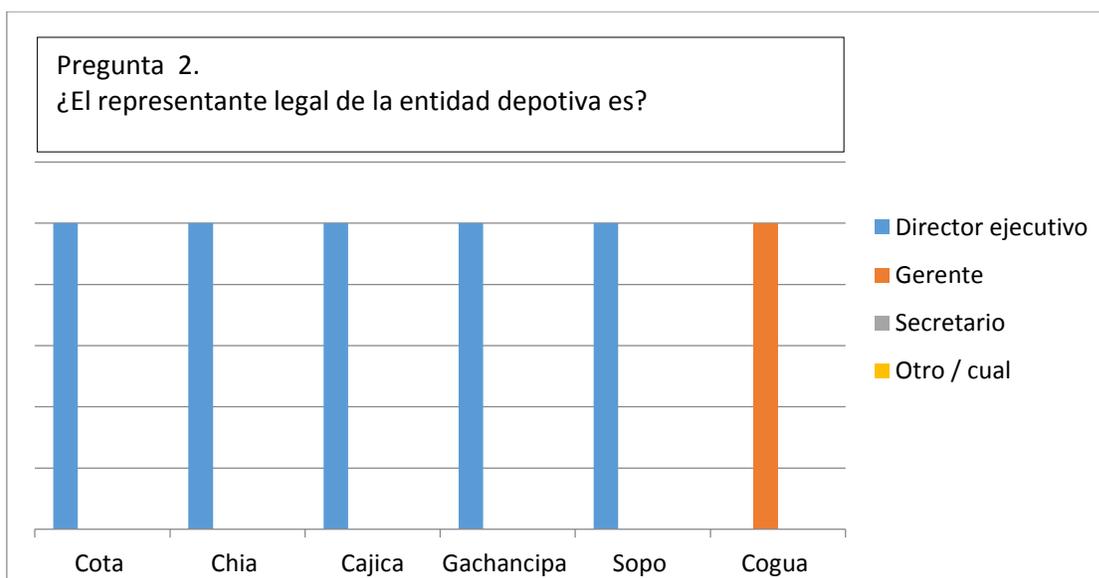


Figura 4:

*Esta grafica muestra la estructura organizacional de cada entidad deportiva municipal.*

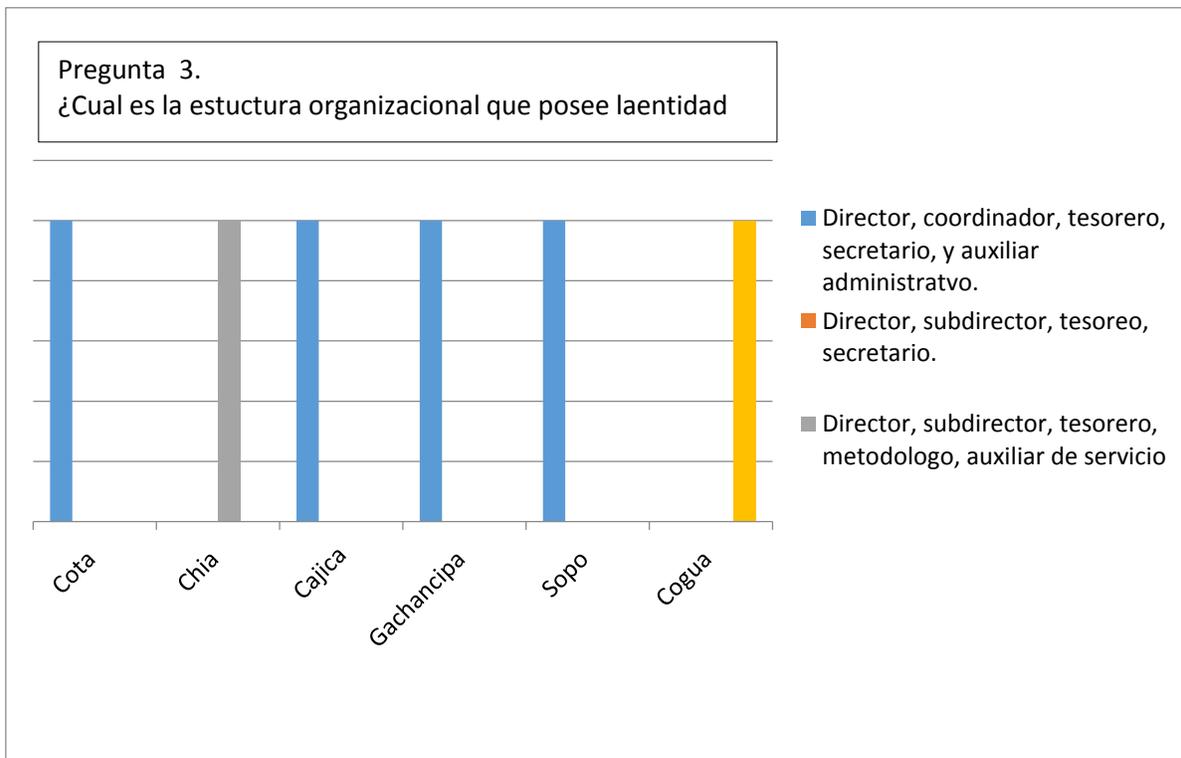


Figura 5:

*Esta grafica muestra el presupuesto con el cual desarrolla plan de acción anualmente cada entidad deportiva municipal.*

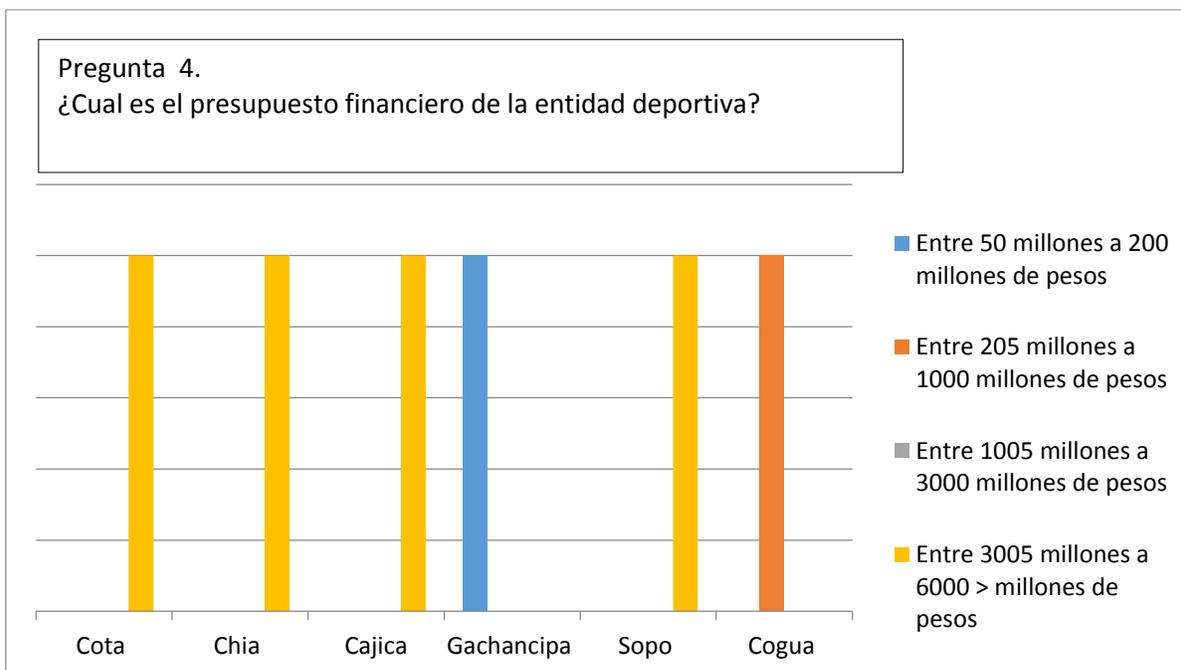


Figura 6:

*Esta grafica muestra el número de colaboradores con que cuenta cada entidad deportiva municipal.*

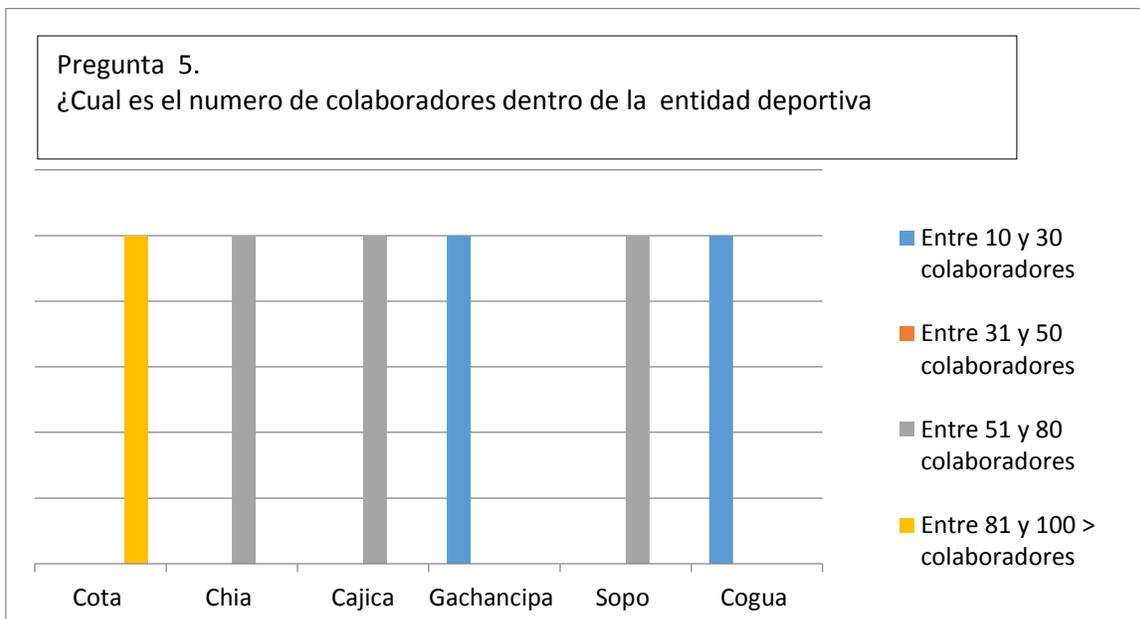


Figura 7:

*Esta grafica muestra la cantidad de programas y proyectos de cada entidad deportiva municipal con los cuales genera su oferta institucional.*

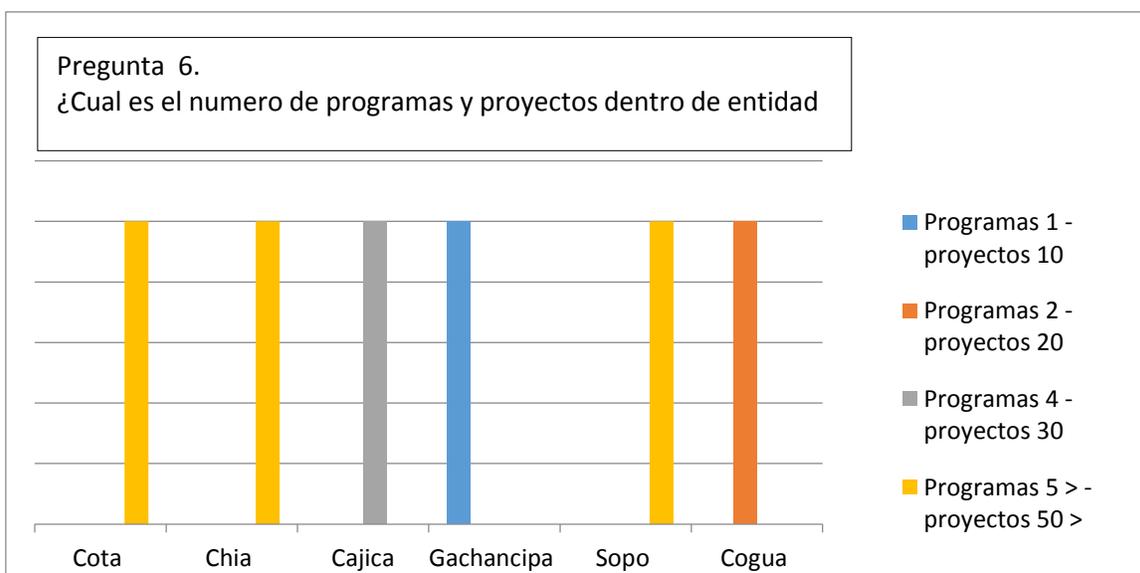


Figura 8:

*Esta grafica muestra la población beneficiada por cada entidad deportiva municipal.*

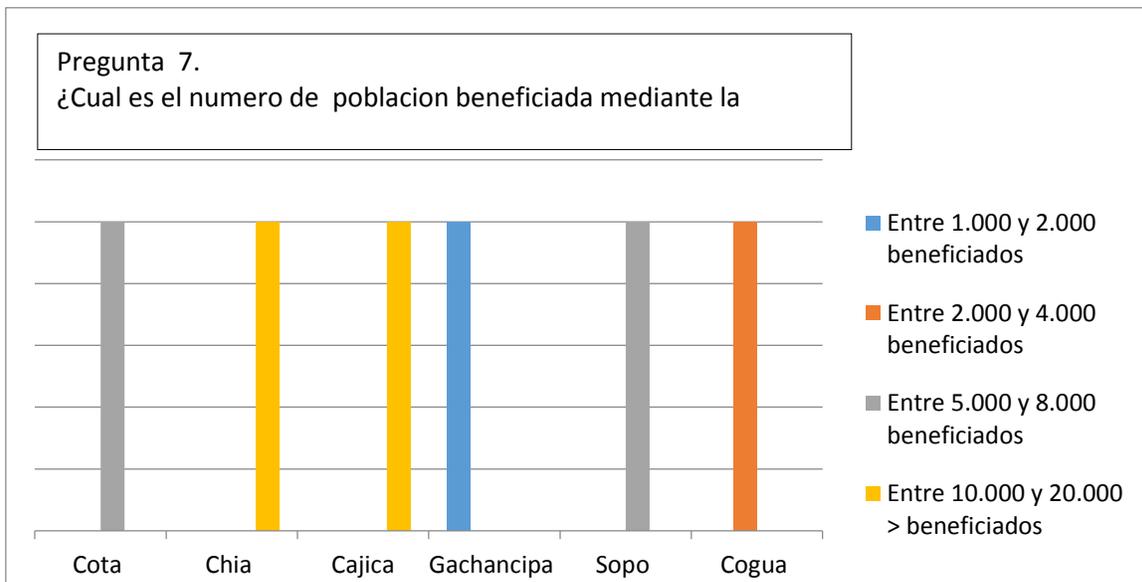


Figura 9:

*Esta grafica muestra la cantidad de deportistas de alto rendimiento con los que cuenta en la actualidad cada entidad deportiva.*

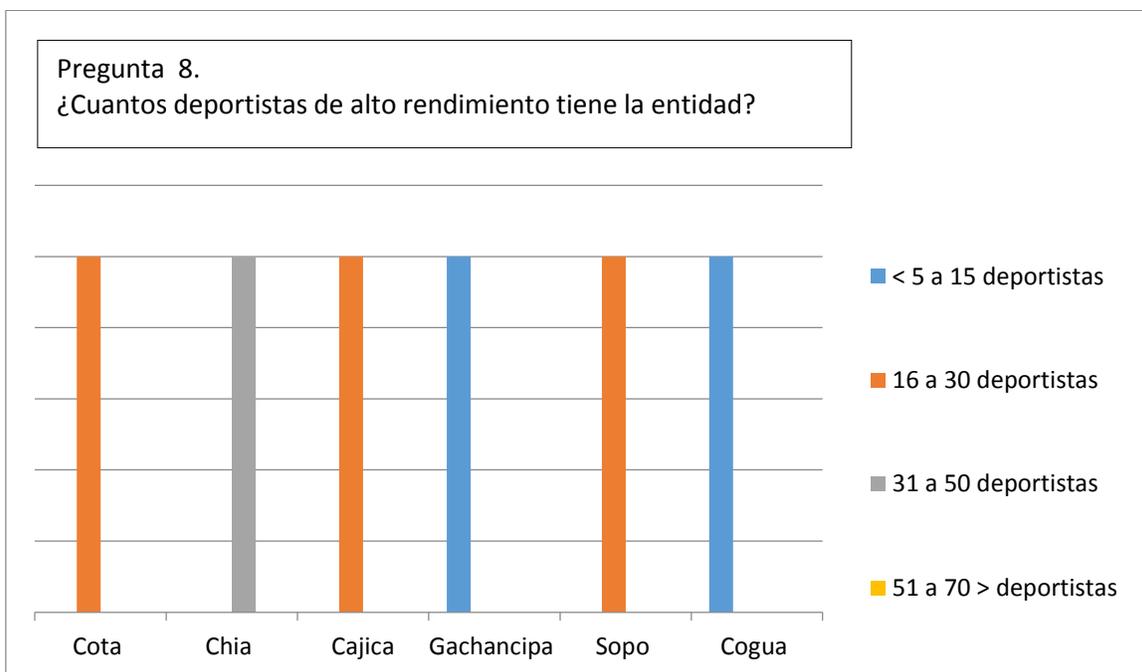


Figura 10:

*Esta grafica muestra logros deportivos alcanzados por cada entidad deportiva municipal.*

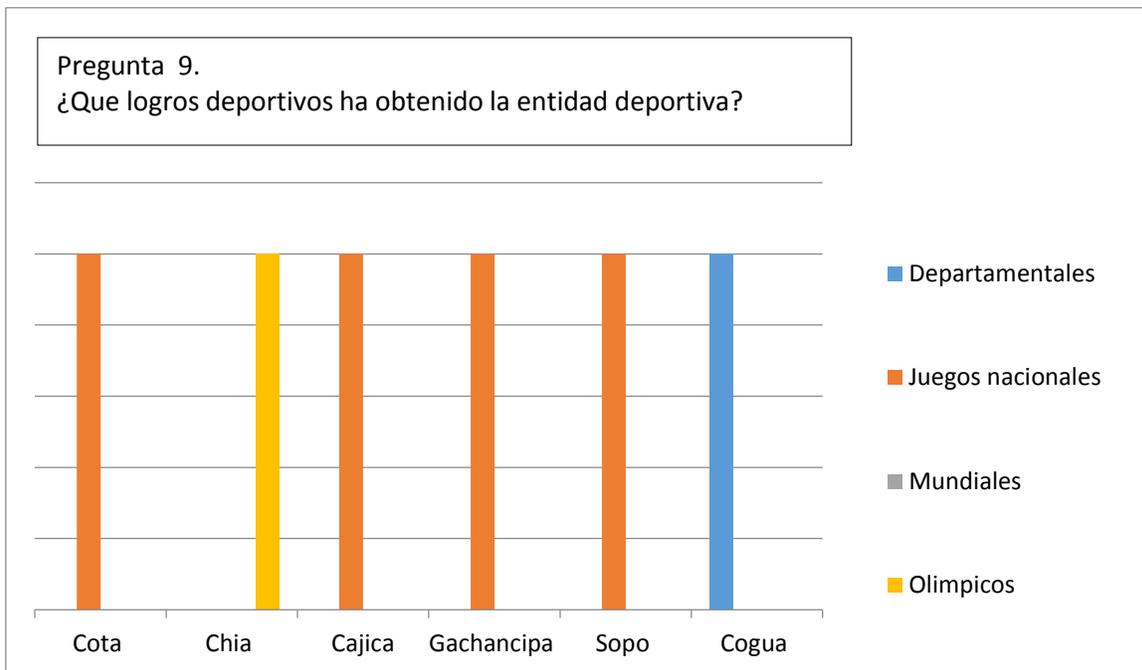
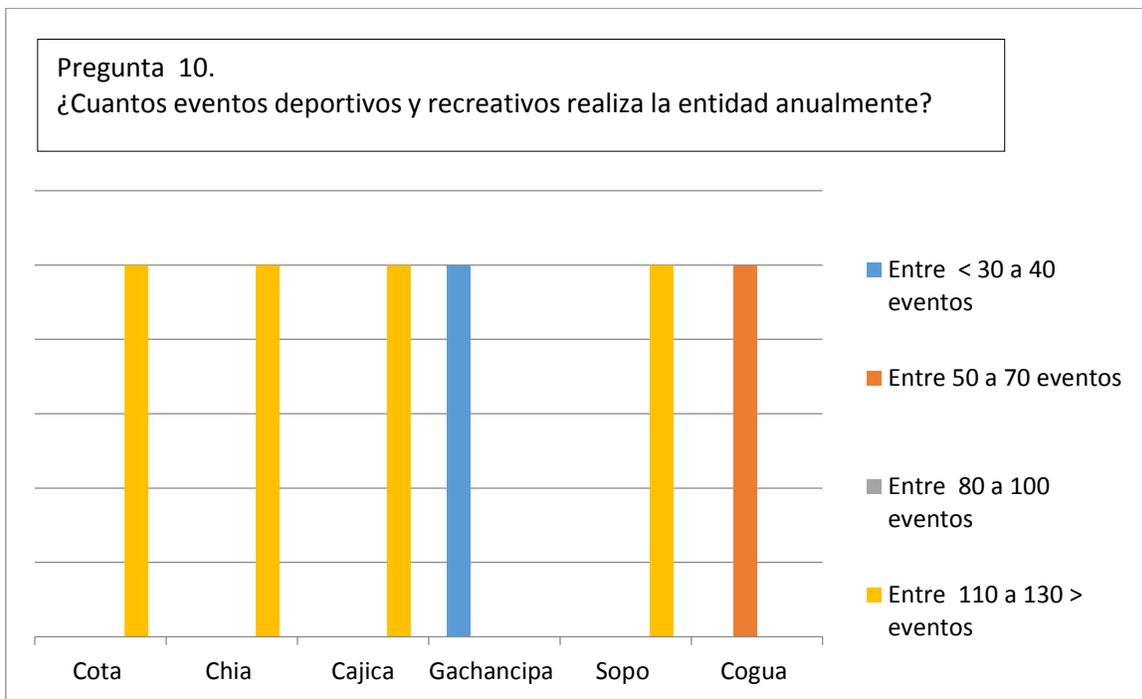


Figura 11:

*Esta grafica muestra la cantidad de eventos deportivos y recreativos que realiza cada entidad deportiva municipal anualmente.*



**Cuadro comparativo**

Tabla 4:

*Esta tabla contiene un comparativo de las respuestas de la encuesta otorgadas en cada entidad deportiva municipal.*

Preguntas		Cota	Chía	Cajica	Gachancipa	Sopo	Cogua
1	La entidad deportiva municipal se encuentra:	Descentralizada	Descentralizada	Descentralizada	Centralizada	Centralizada	Centralizada
2	¿El representa legal de la entidad deportiva es?	Director	Director	Director	Director	Director	Gerente
3	¿Cuál es la estructura organizacional que posee la entidad deportiva?	Director, coordinador, tesorero, secretario, auxiliar administrativo	Director, sub director, tesorero, metodólogo, auxiliar de servicio	Director, coordinador, tesorero, secretario y auxiliar administrativo	Director, coordinador, tesorero, secretario y auxiliar administrativo	Director, coordinador, tesorero, secretario y auxiliar administrativo	Gerente, sub gerente administrativo, secretario, coordinadores y auxiliar
4	¿Cuál es el presupuesto financiero de la entidad deportiva?	Entre 3.005 millones a 6.000 > millones de pesos	Entre 3.005 millones a 6.000 > millones de pesos	Entre 3.005 millones a 6.000 > millones de pesos	Entre 50 millones a 200 millones de pesos	Entre 3.005 millones a 6.000 > millones de pesos	Entre 205 millones a 1.000 millones de pesos
5	¿Cuál es el número de colaboradores dentro de la entidad deportiva incluyendo personal de nómina	Entre 81 y 100 colaboradores	Entre 81 y 100 colaboradores	Entre 51 y 80 colaboradores	Entre 10 y 30 colaboradores	Entre 51 y 80 colaboradores	Entre 10 y 30 colaboradores

	y prestación de servicios?						
6	¿Cuál es el número de programas y proyectos dentro de la entidad deportiva?	Programas 5 > - proyectos 50 >	Programas 5 > - proyectos 50 >	Programas 4 – proyectos 30	Programas 1 – proyectos 10	Programas 5 > - proyectos 50 >	Programas 2 – proyectos 20
7	¿Cuál es el número de población beneficiada mediante la prestación de servicios de la entidad deportiva?	Entre 5.000 y 8.000 beneficiados	Entre 10.000 y 20.000 beneficiados	Entre 10.000 y 20.000 beneficiados	Entre 1.000 y 2.000 beneficiados	Entre 5.000 y 8.000 beneficiados	Entre 2.000 y 4.000 beneficiados
8	¿Cuántos deportistas de alto rendimiento tiene la entidad?	16 a 30 deportistas	31 a 50 deportistas	16 a 30 deportistas	< 5 a 15 deportistas	16 a 30 deportistas	< 5 a 15 deportistas
9	¿Qué logros deportivos ha obtenido la entidad deportiva?	Juegos nacionales	Olímpicos	Juegos nacionales	Juegos nacionales	Juegos nacionales	Departamentales
10	¿Cuántos eventos deportivos y recreativos realiza la entidad anualmente?	Entre 110 a 130 > eventos	Entre 110 a 130 > eventos	Entre 110 a 130 > eventos	< 30 a 40 eventos	Entre 110 a 130 > eventos	Entre 50 a 70 eventos

## Cuadro ventajas y desventajas

Tabla 5:

*Esta tabla muestra ventajas y desventajas de entes deportivos centralizados y descentralizados.*

Entidad deportiva	Descentralizada	Centralizada
Ventajas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de su propio presupuesto.</li> <li>- Autonomía en sus decisiones administrativas.</li> <li>- Capacitaciones para su grupo de colaboradores.</li> <li>- Ingresos de recursos de la Nación.</li> <li>- Libre contratación: directa, por concurso, licitación, subasta.</li> <li>- Es el máximo ente deportivo a nivel municipal.</li> <li>- Construcción de escenarios deportivos provenientes de sus propios recursos.</li> <li>- Agilidad en procesos administrativos.</li> <li>- La entidad cuenta con un rubro para el plan de bienestar de sus colaboradores.</li> <li>- El pago del salario al grupo de colaboradores es oportuno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esta articulado directamente a la administración municipal.</li> <li>- Cuentan con el grupo de colaboradores de la administración central.</li> <li>- La responsabilidad administrativa y legal del representante de la entidad es menor.</li> <li>- Los colaboradores de la entidad son incluidos en los planes de bienestar de la alcaldía.</li> <li>- Es el máximo ente deportivo a nivel municipal.</li> <li>- La facilidad de articulación con otras dependencias de la administración.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear propuestas para modificar su estructura organizacional y presentarlas al concejo municipal para su posible aprobación.</li> </ul>	
Desventajas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El representante legal no cuenta con voto en la junta directiva.</li> <li>- Gestionar recursos del sector privado.</li> <li>- La directa responsabilidad del representante legal en un mal proceso o mala decisión.</li> <li>- Por ser una entidad descentralizada no cuenta con el apoyo necesario de la administración central al momento de desarrollar eventos.</li> <li>- Directo responsable del cuidado y mantenimiento de los escenarios deportivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mínima asignación de recursos.</li> <li>- El proceso de contratación conlleva más trámites administrativos.</li> <li>- No cuenta con autonomía presupuestal.</li> <li>- La toma de decisiones es conjunta.</li> <li>- La importancia de sus programas y proyectos no son relevantes al momento de estructurar el plan de desarrollo municipal.</li> <li>- Cuenta con pocos programas y proyectos por falta de presupuesto.</li> <li>- La cobertura poblacional es mínima.</li> <li>- Ineficacia en la respuesta de procesos administrativos.</li> <li>- Falta de apoyo a deportistas de alto rendimiento.</li> <li>- El grupo de colaboradores debe</li> <li>- Prestar apoyo logístico a todos los eventos que desarrolle la administración municipal.</li> </ul>

## **11. Discusión**

La investigación buscaba recopilar información de entes deportivos de la provincia de sabana centro del departamento de Cundinamarca, esto con el fin de realizar un comparativo entre entidades centralizadas y descentralizadas hallando ventajas y desventajas. Luego de concluir este proceso de investigación, este arrojo que las entidades deportivas descentralizadas en aspectos administrativos posee más beneficios gerenciales a comparación de las centralizadas. Esto se ve reflejado en los resultados operativos en temas de procesos deportivos, aprovechamiento del tiempo libre, actividad física a la comunidad, infraestructura deportiva, espacios recreativos y de sano esparcimiento, que son el eje misional de esta clase de entidades públicas.

El grupo de trabajo deja abierta la opción de una segunda fase de esta investigación la cual puede estar orientada en dos aspectos; la descentralización de entidades centralizadas y la una reestructuración organizacional de entes ya descentralizados donde se busca optimizar sus procesos administrativos internos y externos frente a la comunidad en general.

## **12. Conclusiones**

Luego de culminar con el trabajo de investigación donde lo que se buscaba era realizar un análisis de las ventajas y desventajas de la centralización y descentralización de entidades deportivas en la provincia de sabana centro del departamento de Cundinamarca, este grupo de trabajo argumenta la viabilidad y beneficios que conlleva y goza ser un ente deportivo descentralizado. Luego de indagar seis entidades deportivas de seis municipios de once que integran esta provincia del departamento, por medio de la aplicación de una encuesta, se encontró gran similitud en procesos, programas, proyectos y actividades en los

entes descentralizados los cuales conllevan a un gran beneficio frente a su población. Estos cuentan con mayor presupuesto, más programas, más cobertura, mayor infraestructura deportiva y un positivo aporte a deportistas de alto rendimiento.

La descentralización garantiza agilidad en procesos administrativos y deportivos lo cual genera un impacto positivo a nivel municipal, departamental, nacional e internacional, a través de la representación de sus deportistas en las diferentes competencias en sus diversas disciplinas y modalidades deportivas. Adicional a esto se le suma la prestación de servicios a la comunidad en general, mediante la promoción en temas de aprovechamiento del tiempo libre, actividad física, recreación, deporte formativo, proyectos de vida, inclusión social; todas estas en pro de mejorar los hábitos de vida saludable en los diferentes grupos poblacionales existentes en cada municipalidad.

El desarrollo de las entidades deportivas públicas a nivel municipal en este lado del departamento, esta en evolucionar en sus procesos administrativos y deportivos que se reflejen en la prestación de servicios a la comunidad y un mayor reconocimiento deportivo que exalte al municipio, departamento y al país. Esta tendencia depende del desarrollo que tenga cada municipio que va directamente ligado al crecimiento de su población, de sus zonas agrícolas, industriales, manufactureras, turísticas que generen un mayor ingreso económico.

### **13. Recomendaciones**

Dentro de la presente investigación el equipo de trabajo formula las siguientes recomendaciones teniendo en cuenta futuras investigaciones con respecto a entidades deportivas y su funcionamiento.

- Descentralizar entidades deportivas conlleva a llevar mejores resultados deportivos y administrativos.
- Una entidad descentralizada optimiza mejor sus recursos.
- La autonomía en una entidad descentralizada genera mayor eficacia en procesos administrativos y deportivos.
- Se evidencia avances deportivos importantes con respecto a la formación e iniciación de deportistas en entidades deportivas descentralizadas.
- La cobertura poblacional con programas y proyectos desarrollados por entes deportivos descentralizados de orden municipal garantizan una implementación de hábitos saludables dentro de la población.

Estas recomendaciones tiene como fin manifestar las ventajas que un ente deportivo descentralizado tiene sobre uno centralizado, la diferencia en sus procesos administrativos y deportivos frente a la comunidad se ven reflejados en la cantidad de programas y proyectos ofrecidos, deportistas de alto rendimiento, cantidad de escenarios deportivos al servicio de la comunidad, eventos deportivos y recreativos desarrollados anualmente y la cobertura poblacional que se beneficia de la inversión de estos recursos públicos.

### **Referencias bibliográficas**

Sena, Coldeportes, (2006). Caracterización Ocupacional Deporte, Recreación y Educación Física. Recuperado de: <http://repositorio.sena.edu.co/bitstream/11404/2105/1/3019.pdf>

Sánchez, López y Mendo, (2016). Generalizabilidad y Gestión Deportiva. Recuperado de: <http://scielo.isciii.es/pdf/cpd/v16n1/monografico14.pdf>

Asocentro, 2017. Asociación de municipios de sabana centro. Recuperado de:

<http://asocentro.com/>

Gobernación de Cundinamarca, 2017. Categorización municipios vigencia 2017.

Recuperado de: <http://mapasyestadisticas-cundinamarca->

[map.opendata.arcgis.com/datasets/d7849bddd87b4206b8847532accd17cf\\_0/data?geometry](http://mapasyestadisticas-cundinamarca-map.opendata.arcgis.com/datasets/d7849bddd87b4206b8847532accd17cf_0/data?geometry=-81.148%2C2.828%2C-67.272%2C6.659&page=4)

[=-81.148%2C2.828%2C-67.272%2C6.659&page=4](http://mapasyestadisticas-cundinamarca-map.opendata.arcgis.com/datasets/d7849bddd87b4206b8847532accd17cf_0/data?geometry=-81.148%2C2.828%2C-67.272%2C6.659&page=4)

Calderón, (2004). Gerencia del talento humano en el sector público: análisis en entidades públicas de Manizales, Pereira y Armenia. Recuperado de:

<http://www.redalyc.org/pdf/205/20502804.pdf>

Maestre, García, (1999). La gestión del deporte municipal. Recuperado de:

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=5MJQ1LPYLG4C&oi=fnd&pg=PA9&dq=d>

[eporte+en+entidades+publicas&ots=a0yDIcndB&sig=nQGexJD8BzLu88zZZfcX-](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=5MJQ1LPYLG4C&oi=fnd&pg=PA9&dq=deporte+en+entidades+publicas&ots=a0yDIcndB&sig=nQGexJD8BzLu88zZZfcX-)

[UeFqk8#v=onepage&q=deporte%20en%20entidades%20publicas&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=5MJQ1LPYLG4C&oi=fnd&pg=PA9&dq=deporte+en+entidades+publicas&ots=a0yDIcndB&sig=nQGexJD8BzLu88zZZfcX-UeFqk8#v=onepage&q=deporte%20en%20entidades%20publicas&f=false)

Gómez, Opazo, Marti, (2007). Características estructurales de las organizaciones deportivas. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/6536392.pdf>

Coldeportes, (2014). Acto legislativo número 02 de 2000. Recuperado de:

[www.coldeportes.gov.co/?idcategoria=2014&download=Y](http://www.coldeportes.gov.co/?idcategoria=2014&download=Y)

Contraloría de Cundinamarca, (2015) informe de la situación de las finanzas públicas.

Recuperado de: [http://www.cundinamarca.gov.co/wps/wcm/connect/9940d0fb-8278-49d7-](http://www.cundinamarca.gov.co/wps/wcm/connect/9940d0fb-8278-49d7-a18a-bed1d4e1d0cf/SABANACENTRO.pdf?MOD=AJPERES)

[a18a-bed1d4e1d0cf/SABANACENTRO.pdf?MOD=AJPERES](http://www.cundinamarca.gov.co/wps/wcm/connect/9940d0fb-8278-49d7-a18a-bed1d4e1d0cf/SABANACENTRO.pdf?MOD=AJPERES)

Bernal, 2016, Metodología de la investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales, Editorial delfín limitada.

Procuraduría general de la nación, (2011). Descentralización y entidades territoriales.

Recuperado de:

<https://www.procuraduria.gov.co/portal/media/file/Cartilla%20descentralizaci%C3%B3n.pdf>

Torres, (2014). Métodos de recolección de datos para una investigación. Recuperado de:  
[http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33095415/METODOS\\_DE\\_RECOLECCION\\_DE\\_DATOS\\_PARA\\_UNA\\_INVESTIGACION.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1497234915&Signature=32GdJCfTUmM568xHos%2Fp96BV2OI%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3D6\\_02\\_14\\_METODOSDERECOLECCIONDEDATOSPARAU.pdf](http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33095415/METODOS_DE_RECOLECCION_DE_DATOS_PARA_UNA_INVESTIGACION.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1497234915&Signature=32GdJCfTUmM568xHos%2Fp96BV2OI%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3D6_02_14_METODOSDERECOLECCIONDEDATOSPARAU.pdf)

