

APOYO ADMINISTRATIVO A LOS CONVENIOS QUE EFECTÚA LA UNIVERSIDAD CON LOS ENTES PÚBLICOS.

ADMINISTRATIVE SUPPORT TO THE UNIVERSITY MADE AGREEMENTS WITH PUBLIC ENTITIES.

Diego Anderson Martínez Pedraza

E-mail: dieguin_100a@hotmail.com

Jorge Eduardo Ríos Rodríguez

E-mail: Jorge_ri@hotmail.com

Juan Carlos Pachón Sierra.

E-mail: juanka-31-@hotmail.es

Napoleón Roldán Chacón

Licenciado en Educación Física y Administrador de Empresas. Especialista en Gestión y Dirección Deportiva y Magister en Gestión, Seguridad y Medio Ambiente.

realizadas por los líderes comunitarios, se apoyó la elaboración y la consolidación de los informes de los proyectos ejecutados, se hizo un acompañamiento en las iniciativas deportivas presentadas por los líderes comunitarios, y por último se realizó un análisis de los resultados generados dentro del convenio.

Palabras clave: Base de datos, apoyo administrativo, administración deportiva, convenio, alcaldía, gestión de proyectos, análisis de resultados, entes públicos, líderes comunitarios, UDCA.

RESUMEN

Conociendo el proyecto 1039: "Desarrollo de los derechos culturales deportivos y recreativos", se realizó un análisis de diagnóstico a través de un DOFA, en el marco del convenio 025 de 2012, entre la localidad de Suba y la Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales U.D.C.A. En el convenio se identificaron diferentes necesidades como los problemas logísticos y la carencia de apoyo administrativo entre otras falencias; posteriormente, se realizó una intervención administrativa a los convenios que efectúa la universidad con los entes públicos.

En dicha intervención se complementó la base de datos de las personas que participaron en las iniciativas deportivas

ABSTRACT

Knowing the 1039 project "Development of sports and recreational cultural rights" diagnostic analysis was conducted through a SWOT, in the framework of the convention 025 of 2012, between the locality of Suba and University of Applied and Environmental Sciences UDCA different requirements in the agreement, such as logistical problems and lack of administrative support among other weaknesses were identified; then administrative intervention to agreements made college with public entities was performed. In this speech database of people who participated in sports initiatives by community leaders was supplemented, the development and consolidation of reports are supported projects implemented, was

coaching in sports initiatives presented by community leaders, and finally an analysis of the results generated within the agreement was accomplished.

Key Words: Database, administrative, sports administration, convention hall, project management, analysis of results, public authorities, community leaders, UDCA.

INTRODUCCIÓN

En el año 2009 tras un proceso de participación de diferentes actores de las veinte localidades de la ciudad de Bogotá, surgió la política pública de deporte, recreación y actividad física para Bogotá, bajo lo llamado "Bogotá más activa 2009-2019".

Siendo Suba una de las localidades más participativas de la ciudad; esto debido a que es una de las más grandes y mayormente pobladas de la ciudad, donde se puede evidenciar pluralidad cultural y diversidad de estratos económicos; es, por esta razón, que mediante el Plan de desarrollo de la localidad de Suba, se encuentra el proyecto 1039: "Desarrollo de los Derechos Culturales, Deportivos y Recreativos".

El primer objetivo de este estudio busca observar el desarrollo de la política pública de deporte, recreación y actividad física "Bogotá más Activa" en la localidad de Suba, En segundo lugar, se abordará el proceso que se realizó en el convenio de la Alcaldía de Suba y la Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales (UDCA), en tercer lugar, se analizarán estadísticas que se realizaron, a través de la encuesta formulada a veinte seis líderes comunitarios que desarrollaron el diplomado y ejecutaron las iniciativas en su localidad. Para finalizar también, se podrá observar como fue el proceso de capacitación

para los líderes locales y los resultados generados en la ejecución de las diferentes iniciativas deportivas.

Dentro del marco del Plan de Desarrollo para la Localidad De Suba 2013- 2016, la subscripción ciudadana es la participación de las personas que integran las comunidades con el propósito de satisfacer las necesidades o alcanzar objetivos comunes para lograr su propio desarrollo y mejorar sus condiciones de vida, bajo esta premisa la formulación participativa es un elemento influyente en política pública y transformador de las relaciones entre la ciudadanía y el gobierno local.

Para ello, es necesaria la voluntad decidida de los gobiernos, ya sea a nivel nacional, regional o municipal, de crear las oportunidades y mecanismos para el ejercicio de la participación. Por otro lado, el uso de esas oportunidades por parte de los ciudadanos, organizaciones sociales y demás agentes participativos en busca de materializar esas acciones, es indispensable para democratizar y vigilar los resultados de la gestión pública (Velázquez, E., 2004).

Entendiéndose la inclusión, como el proceso que asegura que aquellos en riesgo de pobreza y exclusión social tengan las oportunidades y recursos necesarios para participar completamente en la vida económica, social y cultural, disfrutando un nivel de vida y bienestar que se considere normal en la sociedad en la que ellos viven. (Unión Europea). El plan de desarrollo para la localidad de Suba encamina a fortalecer la inclusión y la justicia formal, informal, comunitaria y la resolución alternativa de conflictos, con la implementación de acciones y programas de gestión, acompañamiento y promoción de derechos y deberes. (Plan de Desarrollo para Suba, 2013 a 2016).

En el marco del convenio 025, de 2012 se estable dos grandes componentes; en primer lugar se encuentra el componente de Actividad Física para una Suba Saludable, este a su vez se divide en dos líneas de acción, la primera relacionada con escenarios permanentes, es decir, un espacio referente de la práctica de actividad física para la comunidad, siendo este un punto de encuentro para los interesados en vincularse en una actividad dominical o de fin de semana. La segunda línea está relacionada con el entrenamiento en barrios en que se buscó la consolidación de 108 grupos de entrenamiento en barrios, que permitió la apropiación de hábitos saludables, mediante la práctica de actividad física permanentemente, con dos sesiones semanales por grupo.

El segundo componente es el de Acciones deportivas en el territorio; que generó medidas de inclusión en la localidad de Suba, en donde en un primer plano se realizó la difusión por medio de material visual dentro de la localidad, como paso siguiente se abrió la convocatoria en donde los líderes comunitarios tuvieron la oportunidad de capacitarse por medio de un diplomado que brindaba la Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales (UDCA), con el único fin de que posteriormente, generaran propuestas en términos de actividad física e iniciativas deportivas, en el que involucraran a los habitantes de la comunidad para crear hábitos de vida saludables entre las personas de esa localidad, a través de la actividad física y el deporte.

En la capacitación por parte de la universidad UDCA participaron 147 líderes comunitarios, que presentaron sus propuestas por medio de iniciativas deportivas; en donde fueron escogidas treinta de ellas para llevarse a ejecución, en

las cuales se debió garantizar la participación mínima de 100 personas; la fortaleza de este proceso fue que abarcó diferentes tipos de población (niños, adulto mayor, personas en condición de discapacidad), de esta manera, se promovieron escenarios para la realización de actividad física, abriendo espacios para unos mejores hábitos de vida. Por otra parte, cabe resaltar que durante todo el proceso hubo un monitoreo, seguimiento y acompañamiento permanente por parte de la Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales, brindando los recursos para la ejecución de las iniciativas.

Métodos y materiales:

Como herramienta para el apoyo administrativo se realizó una encuesta en la localidad de Suba, dirigida a los líderes comunitarios, para conocer su percepción respecto al diplomado y el proceso que llevaron a cabo para la realización de sus iniciativas. Como resultado de esta encuesta, se tabularon los datos de manera cuantitativa y se realizó un análisis detallado para determinar las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades.

El apoyo administrativo se llevó a cabo para cada una de las iniciativas, donde se aplicó un trabajo de gestión y diferentes procesos de apoyo, como lo son: la aplicación del presupuesto, informes y actualización de las bases de datos para cada una de las iniciativas. Además, de un proceso de digitalización de los formatos de inscripción de las personas asistentes a cada iniciativa, de esta manera, se tuvo un registro y control exacto de todos los participantes en cada evento que se realizó en la localidad. Determinándose la población acogida en este convenio, y el impacto que se generará en el futuro.

Por otro lado, se hizo un acompañamiento en las diferentes reuniones realizadas en la Alcaldía local de Suba con los Líderes comunitarios sobre las iniciativas ganadoras, para así, brindar un apoyo en sus diversos proyectos gestionando y solucionando problemas e inconvenientes encontrados, para la realización de los diferentes eventos y programas de difusión de las iniciativas, haciendo así, que proceso fuera más eficaz.

En un proceso interno, llevado por la universidad para el control de las actividades, se realizaron informes financieros, técnicos, interpretativos, en los que se consolidó toda la información obtenida en el convenio.

Para finalizar, se realizó un monitoreo y evaluación sobre los componentes acordados en el convenio, su ejecución y cumplimiento, arrojando resultados específicos sobre: las personas asistentes por cada UPZ, sobre las personas que se realizó la aplicación de la evaluación, seguimiento y monitoreo respecto a la salud, personas que asistieron a los escenarios permanentes y entrenamiento en barrios y la población atendida por edades, entre otros.

En el presente texto se tomaron aportes de diferentes autores como Fayol (1971), que define la administración como un proceso, a través de la planificación, organización, dirección y control, Strategor y Mintzberg (2004) los cuales definen la estructura organizacional, en cuanto al diseño de los cargos se referenció a Idalberto Chiavenato (2004), el cual hace la descripción y análisis de los cargos en las organizaciones.

1. Convenios y entes públicos

(Torres, V., 2002, p. 101). El convenio es el documento en el que se establecen “las reglas de juego” del proyecto, se fijan los

compromisos de ambas partes, se acuerdan los procedimientos de seguimiento y evaluación y se establecen las restricciones institucionales.

En el convenio es de vital importancia que los actores involucrados estén de acuerdo con los parámetros a los que se comprometen, porque estos van a marcar el futuro del proyecto; se puede remitir a la definición de Pablo Martín Huertas (2000) de los convenios interadministrativos como “negocios jurídicos de Derecho público y de carácter intuitu personae que celebran las Administraciones y entes públicos en pie de igualdad, con el fin de satisfacer las necesidades derivadas de la colaboración administrativa”.

El convenio no es más que una herramienta para conseguir un fin común. En este caso de estudio cuyo fin es ampliar la educación profesional, y brindar herramientas a la comunidad que permitan la generación de empleo en la localidad de Suba amparado por el Ministerio de educación y la Alcaldía local.

Por otra parte, en Colombia los convenios se encuentran regulados por el artículo 96 de la Ley 489 de 1998, como la constitución de asociaciones y fundaciones para el cumplimiento de las actividades propias de las entidades públicas con participación de particulares.

Pueden ser celebrados por las entidades estatales, cualquiera sea su naturaleza y orden administrativo, con la observación de los principios señalados en el artículo 209 de la Constitución, con personas jurídicas particulares mediante la celebración de convenios de asociación o la creación de personas jurídicas, para el desarrollo conjunto de actividades en relación con los cometidos y funciones que les asigna a aquellas la ley.

Su fundamento legal se encuentra contenido en forma genérica, para todas las entidades, en el Artículo 96 de la Ley 489, el cual establece: "Las entidades estatales, cualquiera sea su naturaleza y orden administrativo, podrán con la observancia de los principios señalados en el artículo 209 de la Constitución, asociarse con personas jurídicas particulares, mediante la celebración de convenios de asociación o la creación de personas jurídicas, para el desarrollo conjunto de actividades en relación con los cometidos y funciones que les asigna a aquellas la ley."

2. Administración deportiva

Para incursionar en este campo, es necesario hacer énfasis en que es administración según Reinaldo O. Da Silva (2002), la administración es "un conjunto de actividades dirigido a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización.

Por otra parte (Chiavenato, 2004): La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz.

Esta definición se subdivide en cinco partes fundamentales, en primer lugar: encontramos la realización de un proceso de planificación en donde básicamente se eligen y fijan los objetivos y actividades de la organización; es en este momento en el que se proyecta con anticipación, lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se va a lograr; el siguiente paso: es la Organización en donde se determinan las tareas por realizar, la delegación de las funciones, la jerarquización en la rendición de cuentas y la manera en que

se tomarán las decisiones, en tercer lugar: está la dirección que hace referencia a las relaciones interpersonales de la administración en favor del cumplimiento de las metas propuestas, por último el control para medir y corregir el desempeño individual y de la organización para que las actividades realizadas puedan ir de la mano con los planes establecidos.

Otro de los factores importantes, es el uso de recursos de índole financiero, material, informativo y humano. Otra característica importante, son las actividades de trabajo para el logro de objetivos y metas de la organización, en cuanto a la eficiencia y la eficacia y las habilidades que tienen las organizaciones para el efectivo cumplimiento de sus propósitos.

La Administración Deportiva, (Acosta, 2005, p. 220) no es más que la aplicación del proceso administrativo utilizado por la Administración de Empresas en General (Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar), adquiere un carácter deportivo cuando esa Administración y gestión es aplicada a aquellas entidades e instituciones deportivas, igualmente para programas, proyectos y eventos con fines deportivos, de recreación, de actividad física y de aprovechamiento del tiempo libre.

A partir de lo anteriormente dicho, podemos definir las funciones de la administración deportiva para (Soucie, D. 2002, pp. 41, 47). Según el sector particular en el que se mueve el administrador de actividad física, sus funciones específicas son distintas según se trate del deporte para aficionados, de la condición física, de las actividades de tiempo libre municipales y de la educación física escolar, entre otros. Además, las funciones específicas de los administradores en actividad física pueden variar tanto como sus títulos. Algunos llevan el título de director

o directora; otros, el de coordinador o coordinadora (de programas y servicios, entre otros); y otros pueden ser consejeros, asesores, agentes de desarrollo y jefes de grupo, entre otros.

Por otro lado, los datos empíricos recogidos por Mintzberg (2004) llevaron a definir la tarea del administrador a partir de tres conjuntos de funciones interrelacionadas que ostenta dentro de la organización en diferentes momentos: 1. Funciones interpersonales, 2. Funciones de información

y 3. Funciones de decisión. Estas enmarcadas con la posición y la autoridad del administrador con un fundamento en relaciones interpersonales, unidas a la función de comunicación y se subdividen en receptor, informador y porta voz. Para la correcta toma de decisiones en pro del objetivo a alcanzar.

Para los autores Gómez y Mestre (2005) las áreas y funciones que cumple un administrador deportivo se pueden evidenciar en el siguiente cuadro.

Áreas	Funciones que realiza
Administración contable:	Elaboración de presupuestos. Estudios de costos por actividad. Ingresos y gastos. Precios. Compra de material para las actividades. Subvenciones.
Instalaciones:	Solución de problemas diarios. Elaboración de horarios. Determinación del lugar de la actividad. Redacción de normas de funcionamiento y uso. Supervisión de las instalaciones. Control del material para las actividades.
Actividades deportivas:	Temas relacionados con el correcto desarrollo de las actividades: Planificación. Establecimiento de objetivos. Organización de cursos, horarios, eventos, actividades desarrolladas por la entidad.
Comercial y de marketing:	Establecimiento de: los objetivos de la entidad; el organigrama; las funciones propias de cada puesto de trabajo. Presentación del dossier a los responsables interesados. Análisis de las actividades más demandadas. Diseño del plan estratégico de la entidad. Promoción del servicio de deportes. Atención a quejas y sugerencias, así como sus respuestas por escrito. Diseño y preparación de las hojas de sugerencias.
Recursos humanos:	Preocupación por las necesidades de los trabajadores. Reuniones periódicas con éstos. Diseño de puestos de trabajo. Entrevistas a los candidatos. Pruebas de conocimiento. Supervisión de las obligaciones del personal. Determinación de las necesidades de cada puesto de trabajo. Confección de las funciones del puesto.
Propiamente directiva:	Elaboración de informes técnicos e información sobre el servicio, tanto a directores y cargos políticos como a otros servicios municipales.

Fuente: Gómez y Mestre (2005).

3 Proyectos

Según (Blanco, O., 2013, p. 54) un proyecto es un conjunto de actividades a realizar en un tiempo determinado, concretando recursos físicos, financieros, técnicos y humanos, orientados al logro de uno o más objetivos formulados en el plan. Los proyectos, se manifiestan en una obra física o en una ejecución específica y, por lo general, desarrollan un programa del plan de desarrollo.

Con base en el diplomado ofertado por la universidad UDCA y la Alcaldía local de Suba, se daba la posibilidad a que los líderes comunitarios se capacitaran y desarrollaran un proyecto dirigido a su comunidad. Al respecto (Méndez, R., 2004, p. 2) expone que un proyecto de desarrollo es el análisis cuidadoso de una idea que puede surgir de una persona o grupo de personas del sector público o privado y en cualquier sector de la economía, para crear una unidad productiva de bienes y/o servicios en beneficio tanto de los interesados en la idea como de la población a la cual va dirigido el proyecto.

Por lo que (Blanco, O., 2013, p. 54) propone que las características de dicha planificación se puede establecer en 6 características que son:

Formal: aunque la planificación puede ser informal, como salir de paseo un fin de semana, lo que se presenta en este texto, es la que conlleva un método en su realización, un proceso y un resultado; un producto concreto denominado Plan Estratégico, Plan operativo o Plan de desarrollo.

Global: siempre debe abordar a toda la organización como entidad; de ahí, que se refiera a planes corporativos, porque afectan la organización como conjunto, como un todo y no como la suma de planes sectoriales o de

planes parciales, por eso, los objetivos y las estrategias son comunes a la organización.

Real: toma la realidad como punto de partida y se plantean objetivos posibles y realizables, que no se deben confundir con los objetivos deseables, a donde se desearía llegar, lo cual, no quiere decir, de ninguna manera, que deben ser fáciles de lograr. Los primeros pueden hacer que se abandone la tarea y, los segundos, que pierda sentido la planificación. Encontrar el punto intermedio es el papel de los directivos.

Flexible: se conoce como proceso de adaptación el cambio, así como el entorno no es fijo; de igual manera, el plan debe ser adaptable a esos cambios, actualizándose en forma continua. Un plan regido no tiene validez en el tiempo.

Continua: aunque el plan establece tiempos y plazos que se deben seguir y cumplir, el éxito del plan está en que, permanentemente, se esté actuando con base en él, concatenando todas sus acciones.

Aceptación: se basa en la credibilidad y en el apoyo que le den todos los actores pasivos y activos al proceso; para ello, es importante establecer los mecanismos que permitan convocar y lograr que todos participen del mismo, así siempre estarán trabajando en torno a los productos o resultados buscados en el plan.

Como fue nombrado anteriormente (Torres, V., 2002, p. 32), la gestión en un proyecto, es el conjunto de procedimientos que permiten hacer realidad las ideas. Funciona como el mecanismo de toma de decisiones durante el ciclo del proyecto, que utilizan los ejecutores para movilizar recursos, abrir oportunidades y moverse en el contexto local con el fin de lograr los objetivos propuestos de acuerdo al curso de acción adoptado por las organizaciones.

Es, en este momento, donde se resalta aún más la intervención realizada por la universidad UDCA, en donde su papel principal se encuentra en brindar y generar las herramientas suficientes para alcanzar las metas establecidas en el convenio.

En su mayoría los proyectos van encaminados a (Mestre, V., 2004, p. 254): La actividad deportiva, con su gran complejidad, presenta matices suficientes para tratar de entender mejor, que es lo que acerca o aleja a la población con respecto al ocio personal. Conocer lo que más gusta y lo que menos gusta a la población objetivo de estudio, adquiere un matiz de intereses para los gestores.

No obstante, encontramos que la ejecución (Muñiz, A., 1997, p. 30) consiste en poner en práctica las medidas formuladas. Esto lleva a considerar como organizar y administrar el trabajo, lo que implica el control y el seguimiento de las acciones que se realicen. Para posteriormente, realizar una evaluación del impacto que generó el proyecto. En muchas ocasiones este último paso del ciclo del proyecto, es omitido por muchas organizaciones dejando de lado, que es este el que permite saber, si es exitoso o no y si es sostenible en el tiempo.

Análisis de datos posterior a esto se puede realizar el método de comparación de factores, una técnica analítica por cuanto los cargos se comparan mediante factores de evaluación. (Eugene Benge) propuso cinco factores genéricos: Requisitos intelectuales, habilidades exigidas, requisitos físicos, responsabilidad, condiciones de trabajo.

4 Bases de datos

(Ramakrishnan, J., 2003, p. 682). Una base de datos es un conjunto de datos que generalmente describe las actividades de una

o varias organizaciones relacionadas. Por ejemplo: encontramos la base de datos que se está realizando de los proyectos que elaboraron los líderes comunitarios en la localidad de Suba, que actualmente esta se encuentra en curso.

(Ramakrishnan, J., 2003, p. 682). Un sistema gestor de bases de datos, es el software diseñado para colaborar en el mantenimiento y el empleo de grandes conjuntos de datos. En este caso, se está recolectando la información personal de los asistentes a las diferentes actividades realizadas.

(Rodríguez, M., 2013, p. 39) Fuentes de datos que den herramientas que simplifiquen su gestión y que ayude a extraer la información útil en un tiempo razonable. Si bien, la construcción de la base de datos es un proceso arduo, los resultados que generará harán más fácil su análisis.

(Viesca, J., 2000, p. 4) En el sentido más simple, una base de datos es un conjunto de registros y archivos que están organizados para un propósito en particular.

Práctica profesional

La práctica profesional, por lo tanto, suele constituirse como el primer paso de un estudiante o de un recién graduado en el mercado laboral. Se trata de una etapa que combina cuestiones típicas de un empleo (la necesidad de alcanzar una cierta productividad, la obligación de acatar las órdenes de un superior, entre otros) con elementos más vinculados a la formación y al aprendizaje.

Para una empresa, ofrecer una práctica profesional constituye una oportunidad de formar empleados que luego se incorporarán a la plantilla permanente. Por otra parte, es

también una manera de ahorrar costos, porque los practicantes pueden trabajar ad honorem o recibir una paga simbólica, pero, sin embargo, desarrollan tareas de importancia dentro del trabajo cotidiano de la firma.

“definición de práctica profesional web”

EVALUACIÓN

Durante todo proyecto, la evaluación es la que determina la eficacia que tuvo el proyecto en su ejecución o las mejoras que se deben hacer para el correcto funcionamiento de este. Porque este es el análisis de los efectos o impactos, la eficacia, eficiencia y pertinencia del proyecto, verificación de los logros y de las lecciones aprendidas, presentación de recomendaciones de acciones correctivas y retroalimentación a otros proyectos. Cabe aclarar que las metodologías específicas de evaluación son definidas por cada ejecutor (APC, 2014).

El monitoreo se lleva a cabo en la etapa de implementación de un proyecto, por la misma entidad ejecutora, la “evaluación” es realizada por terceros, generalmente unos años después de terminada la ejecución. El principal propósito de la evaluación es hacer que la cooperación sea lo más efectiva y eficiente posible.

Por lo general, el instrumento utilizado para diseñar la ejecución del programa o proyecto es el Plan Operativo o Plan de Acción, que incluye en detalle las subactividades y definiciones sobre las preguntas: quién, cuándo, con qué, cuánto y cómo (control de seguimiento) de la ejecución. El “monitoreo” permite verificar el

progreso y la condición de un proyecto y modificar su plan operativo.

Se realiza mediante diferentes mecanismos o metodologías establecidas por cada uno de los cooperantes, usualmente basados en los indicadores del marco lógico. El monitoreo puede complementarse con las evaluaciones de mitad de período o de cierre.

En términos generales, el “monitoreo” es una actividad interna realizada por el equipo del proyecto. En ese sentido, los avances de cada etapa sirven para retroalimentar la ejecución y, con base en ello, se adoptan decisiones que modifican o corrigen los procesos. Los resultados de la etapa final de evaluación podrán utilizarse como “lecciones aprendidas” para la formulación de otros proyectos (APC, 2012).

Indicadores

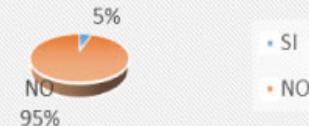
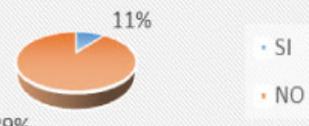
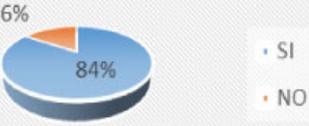
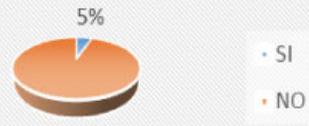
En cuanto a los Indicadores estos deben ser Objetivamente Verificables (IOV - que son capaces de ser verificados) porque estos describen los objetivos del proyecto en términos de mediciones operacionales (cantidad, calidad, tiempo - o QQT). Especificando IOV que pueden ayudar a verificar la factibilidad de los objetivos y ayudar desde la base hasta el monitoreo del proyecto y sistema de evaluación. Ellos son formulados en respuesta a la pregunta: “¿Cómo podríamos saber si lo que se ha planificado está o no sucediendo, o ya sucedió?, ¿Cómo verificamos el éxito?” (Comisión Europea, 2004). En este sentido lo realizado en la práctica profesional por los estudiantes de la Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales permite saber el monitoreo y evaluación del convenio, debido a que los resultados concretados en las encuestas permitió conocer la percepción

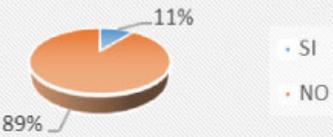
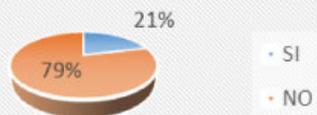
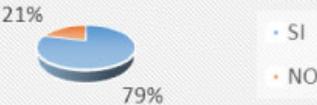
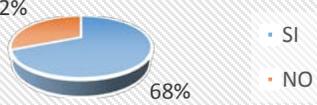
que tuvieron los líderes locales respecto al proceso de formación y posterior ejecución de las iniciativas deportivas y el apoyo que se dió por parte de la universidad. Cabe resaltar

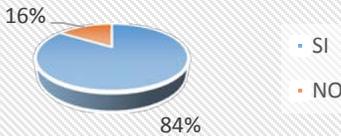
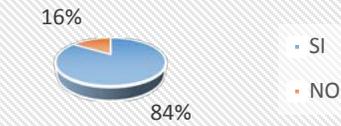
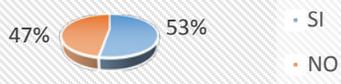
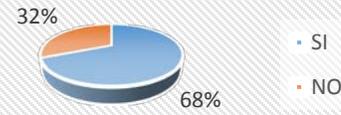
que las expectativas en la mayoría de los casos fueron cumplidas y en cuanto a las metas establecidas en el convenio se cumplió por encima de las expectativas planteadas.

RESULTADOS

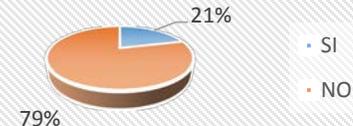
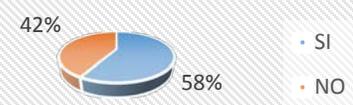
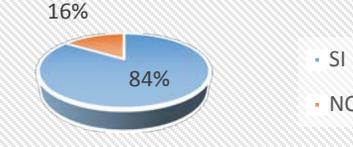
TABULACIÓN ENCUESTA REALIZADA

¿Cómo se enteró usted del componente de formación?		
<p>1. A través de publicidad radial:</p>  <p>5% 95%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>1. Según la gráfica, el 5% de las personas encuestadas (1 persona) se enteró del diplomado, a través de publicidad radial.</p>	
<p>2. Periódico:</p>  <p>11% 89%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>2. Según la gráfica, el 11% de las personas encuestadas (2 personas) se enteraron del diplomado, a través de periódicos.</p>	<p>Se realizó una encuesta a 19 de los 30 líderes que ejecutaron las iniciativas deportivas, acerca de cómo fue que se enteraron del diplomado ofrecido por la Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales en convenio con la localidad de Suba, obteniendo los resultados de las gráficas ubicadas a la izquierda</p>
<p>3. Invitación directa:</p>  <p>16% 84%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>3. Según la gráfica, el 84% de las personas encuestadas (16 personas) se enteraron del diplomado, a través de una invitación directa.</p>	<p>Es decir, que la mayoría de ellos se enteraron por invitación directa, y la incidencia de los demás medios de comunicación no fue la esperada; ésto se puede acuñar a que la publicidad en la radio, la televisión, y los periódicos, es de alto costo, lo que no permite que su difusión sea constante, sino por el contrario esporádicamente.</p>
<p>4. Por televisión:</p>  <p>5% 95%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>4. Según la gráfica, el 5% de las personas encuestadas (1 persona) se enteró del diplomado, a través de la televisión.</p>	

¿Cómo se enteró usted del componente de formación?		
<p>5. Por plegables:</p>  <p>89% 11%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>5. Según la gráfica, el 11% de las personas encuestadas (2 personas) se enteraron del diplomado por medio de plegables.</p>	
<p>6. Por e-mail:</p>  <p>79% 21%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>6. Según la gráfica, el 21% de las personas encuestadas (4 personas) se enteraron del diplomado por medio de e-mail.</p>	
<p>7. En el proceso de inscripción la...</p>  <p>21% 79%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>7. Según la gráfica, el 79% de las personas encuestadas (15 personas) opinan que en el proceso de inscripción la información fue clara. El 21% (4 personas) opina que no.</p>	<p>En el proceso de registro la información dada a las personas participantes en su mayor proporción fue claro, sin embargo, no en su totalidad.</p>
<p>8. En el proceso de formación estuvo de...</p>  <p>0 19</p> <p>• SI • NO</p>	<p>8. Según la gráfica, el 100% de la población encuestada (19 personas) opinan que en el proceso de formación estuvo de acuerdo a sus expectativas.</p>	<p>Se generó una expectativa satisfactoria en la fase de formación de la Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales, en cuanto al proceso formativo y la meta a alcanzar en el convenio.</p>
<p>9. Cree usted que la intensidad de...</p>  <p>32% 68%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>9. Según la gráfica, el 68% de las personas encuestadas (13 personas) creen que la intensidad de los contenidos fue acorde a su desarrollo. El 32% (6 personas) creen que no.</p>	<p>Se evidencia que, el 32% de las personas encuestadas a pesar de creer que hubo un proceso de formación de acuerdo a sus expectativas, la intensidad de los contenidos presenta falencias.</p>

¿Cómo se enteró usted del componente de formación?		
<p>10. Los docentes que orientaron...</p>  <p>16% 84%</p> <p>SI NO</p>	<p>10. Según la encuesta, el 84% de las personas encuestadas (16 personas) opinan que los docentes que orientaron el proceso les brindaron la información clara. El 16% de la población (3 personas) opinan que no.</p>	<p>En una mayor proporción la información transmitida a los líderes comunitarios fue clara, evidenciando que el proceso de formación fue de acompañamiento total.</p>
<p>11. Los contenidos impartidos por los docentes cumplieron con sus...</p>  <p>16% 84%</p> <p>SI NO</p>	<p>11. Según el 84% de las personas encuestadas (16 personas) opinan que los contenidos impartidos por los docentes cumplieron con sus expectativas. El 16% (3 personas) opinan que no.</p>	<p>Se demuestra que una menor proporción de las personas encuestadas, cree que los contenidos ofrecidos no brindaron satisfacción a sus expectativas.</p>
<p>12. ¿Tuvo un buen acompañamiento por parte de la universidad en su...</p>  <p>47% 53%</p> <p>SI NO</p>	<p>12. El 53 por ciento de la población (10 personas) dicen que tuvieron un buen acompañamiento por parte de la universidad en su iniciativa. El 47 por ciento de la población (9 personas) dicen que no.</p>	<p>El acompañamiento por parte de docentes, coordinadores y estudiantes de la universidad, no fue el esperado por el 43% de los líderes comunitarios.</p>
<p>13. ¿Se encuentra conforme con el convenio de la universidad U.D.C.A. Con...</p>  <p>26% 74%</p> <p>SI NO</p>	<p>13. El 74 por ciento de la población (14 personas) se encuentran conformes con el convenio de la universidad U.D.C.A con la alcaldía de Suba. El 26 por ciento de la población (5 personas) no están conformes.</p>	<p>En su gran mayoría los líderes comunitarios se encuentran conformes con el convenio entre la alcaldía de Suba y la alcaldía.</p>
<p>14. ¿Las capacitaciones realizadas estuvieron de acuerdo con los...</p>  <p>32% 68%</p> <p>SI NO</p>	<p>14. El 68 por ciento de la población (13 personas) opinan que las capacitaciones realizadas estuvieron de acuerdo con los requerimientos del proyecto. El 32 por ciento de la población (6 personas) opinan que no.</p>	<p>El 32% de las personas considera que las capacitaciones que recibieron no suplieron los requerimientos necesarios del proyecto, sin embargo, el porcentaje de que las capacitaciones si fueron efectivas es mayor.</p>

¿Cómo se enteró usted del componente de formación?		
<p>15 ¿Es necesario la implementación de guías para la elaboración de: publicidad, informes,...</p>  <p>5% 95%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>15. El 95 por ciento de la población (18 personas) creen que es necesario la implementación de guías para la elaboración de publicidad, informes, premiación, cuentas de cobro, cartas y presupuestos. El 5 por ciento de la población (1 persona) opina que no.</p>	<p>Según los resultados obtenidos es de gran necesidad la implementación de guías, que sirvan como instrumento de apoyo para la documentación solicitada por parte de la universidad a los líderes comunitarios.</p>
<p>16 ¿Hubo un acompañamiento de grupo interdisciplinario en su iniciativa (Policía,...</p>  <p>53% 47%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>16. El 47 por ciento de la población (9 personas) opinan que hubo un acompañamiento de un grupo interdisciplinario en su iniciativa. El 53 por ciento de la población (10 personas) opinan que no.</p>	<p>El acompañamiento del grupo interdisciplinario no fue equitativo en el desarrollo de las iniciativas, esto se evidencia en los resultados presentados por la gráfica.</p>
<p>17 ¿Su iniciativa tuvo buena...</p>  <p>11% 89%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>17. El 89 por ciento de la población (17 personas) opinan que su iniciativa tuvo buena acogida en la comunidad. El 11 por ciento de la población (2 personas) opinan que no.</p>	<p>Los líderes comunitarios en su mayoría expresan que su iniciativa tuvo una gran acogida y participación por parte de la comunidad.</p>
<p>18 ¿Está de acuerdo con un nuevo convenio entre la Universidad y la alcaldía...</p>  <p>32% 68%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>18. El 68 por ciento de la población (13 personas) están de acuerdo con un nuevo convenio entre la universidad y la alcaldía de Suba. El 32 por ciento de la población (6 personas) no están de acuerdo.</p>	<p>Un gran porcentaje de los líderes quedaron conformes con la gestión realizada por la universidad y están de acuerdo en adoptar un nuevo convenio.</p>
<p>19 ¿Ha existido una constante comunicación con los supervisores...</p>  <p>47% 53%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>19. El 53 por ciento de la población (10 personas) opinan que ha existido una constante comunicación con los supervisores durante el proyecto. El 47 por ciento de la población (9 personas) opinan que no.</p>	<p>El proceso de comunicación entre líderes y supervisores es una debilidad del convenio según los resultados arrojados por la gráfica, porque el 47% opinan que no existió una constante comunicación.</p>

¿Cómo se enteró usted del componente de formación?		
<p>20 ¿La información suministrada por los supervisores ha sido clara?</p>  <p>37% 63%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>20. El 63 por ciento de la población (12 personas) opinan que la información suministrada por los supervisores ha sido clara. El 37 por ciento de la población (7 personas) opinan que no.</p>	<p>La función realizada por los supervisores a la hora de realizar el proceso de información no fue satisfactorio en su totalidad.</p>
<p>21 ¿Se han cumplido las...</p>  <p>21% 79%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>21. El 21 por ciento de la población (4 personas) opinan que se han cumplido las fechas establecidas en el cronograma. El 79 por ciento de la población (15 personas) opinan que no.</p>	<p>La inconformidad con el cumplimiento de las fechas establecidas, es la mayor debilidad en la ejecución de las iniciativas, el tal solo 21% de las personas encuestadas considera que fue por cumplir y esto guiado por su experiencia personal.</p>
<p>22 ¿Está de acuerdo con las...</p>  <p>47% 53%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>22. El 47 por ciento de la población (9 personas) están de acuerdo con las fechas establecidas en el cronograma. El 53 por ciento de la población (10 personas no están de acuerdo).</p>	<p>Se manifiesta que las fechas que se estipularon en el cronograma, no fueron cumplidas en la totalidad o acorde al desarrollo del proyecto, evidenciándose un 53% de las personas en desacuerdo.</p>
<p>23 ¿El presupuesto fue el suficiente...</p>  <p>42% 58%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>23. El 58 por ciento de la población (11 personas) opinan que el presupuesto asignado fue el suficiente para la realización del proyecto. El 42 por ciento de la población (8 personas) opinan que no.</p>	<p>Se evidencia una inconformidad con el presupuesto asignado para la ejecución de las iniciativas, sin embargo, las opiniones están divididas frente al tema.</p>
<p>24 ¿Cree usted que los proyectos se...</p>  <p>16% 84%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>24. El 84 por ciento (16 personas) opinan que los proyectos deberían realizarse a largo plazo. El 16 por ciento de la población (3 personas) opinan que no.</p>	<p>El 84% de las personas están de acuerdo en que el tiempo de desarrollo de los proyectos se amplíe y tenga un impacto en la localidad a largo plazo.</p>

¿Cómo se enteró usted del componente de formación?		
<p>25 ¿Las iniciativas estuvieron distribuidas equitativamente en la localidad de Suba?</p>  <p>37% 63%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>25. El 63 por ciento de la población (12 personas) opinan que las iniciativas estuvieron distribuidas equitativamente en la localidad de Suba.</p>	<p>Aunque el 63% de los encuestados están de acuerdo con la distribución equitativa de las iniciativas en la localidad de Suba y se presenta un porcentaje significativo en desacuerdo.</p>
<p>26 ¿Las iniciativas abarcaron los diferentes tipos de población (niños, adulto mayor, discapacidad)?</p>  <p>5% 95%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>26. El 95 por ciento de la población (18 personas) opinan que las iniciativas abarcaron los diferentes tipos de población.</p>	<p>Casi en su totalidad las diferentes iniciativas fueron incluyentes con los diferentes tipos de población de la localidad de Suba, siendo este punto una de las fortalezas del convenio.</p>
<p>27 ¿Está de acuerdo con la implementación de un contrato laboral entre líderes comunitarios y la...</p>  <p>11% 89%</p> <p>• SI • NO</p>	<p>27. El 89 por ciento de la población (17 personas) están de acuerdo con la implementación de un contrato laboral entre líderes comunitarios y la universidad.</p>	<p>En su gran mayoría las personas encuestadas están de acuerdo con la implementación de un contrato laboral, que los vincule con la universidad generando deberes y obligaciones entre ambas partes.</p>

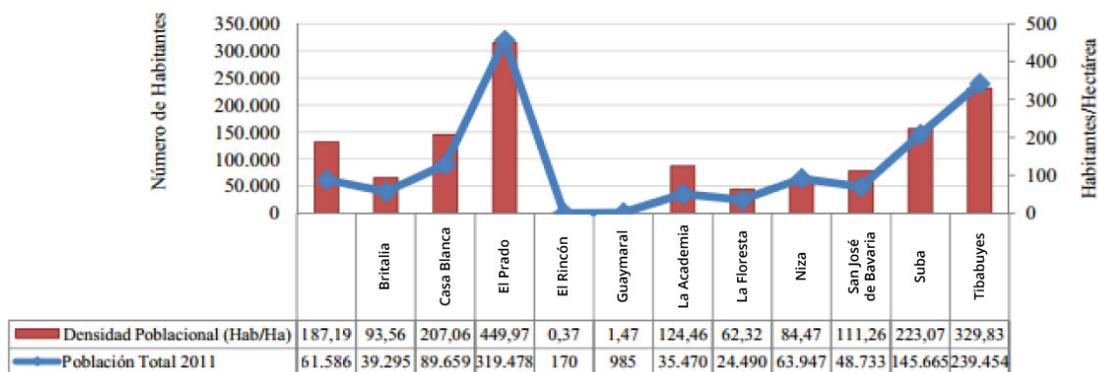
Además de esto, se resalta que se cumplió las expectativas de los líderes comunitarios en el proceso de formación en los diplomados, el acompañamiento durante el proceso formativo y de ejecución.

DESCRIPCIÓN DE ASISTENCIA POR UPZ



Gráfico 1:

Densidad poblacional por UPZ



Fuente: Proyecciones de población del DANE y SDP basados en el Censo 2005 y área de las localidades en "Conociendo las localidades" SDP 2009.

Gráfico 2

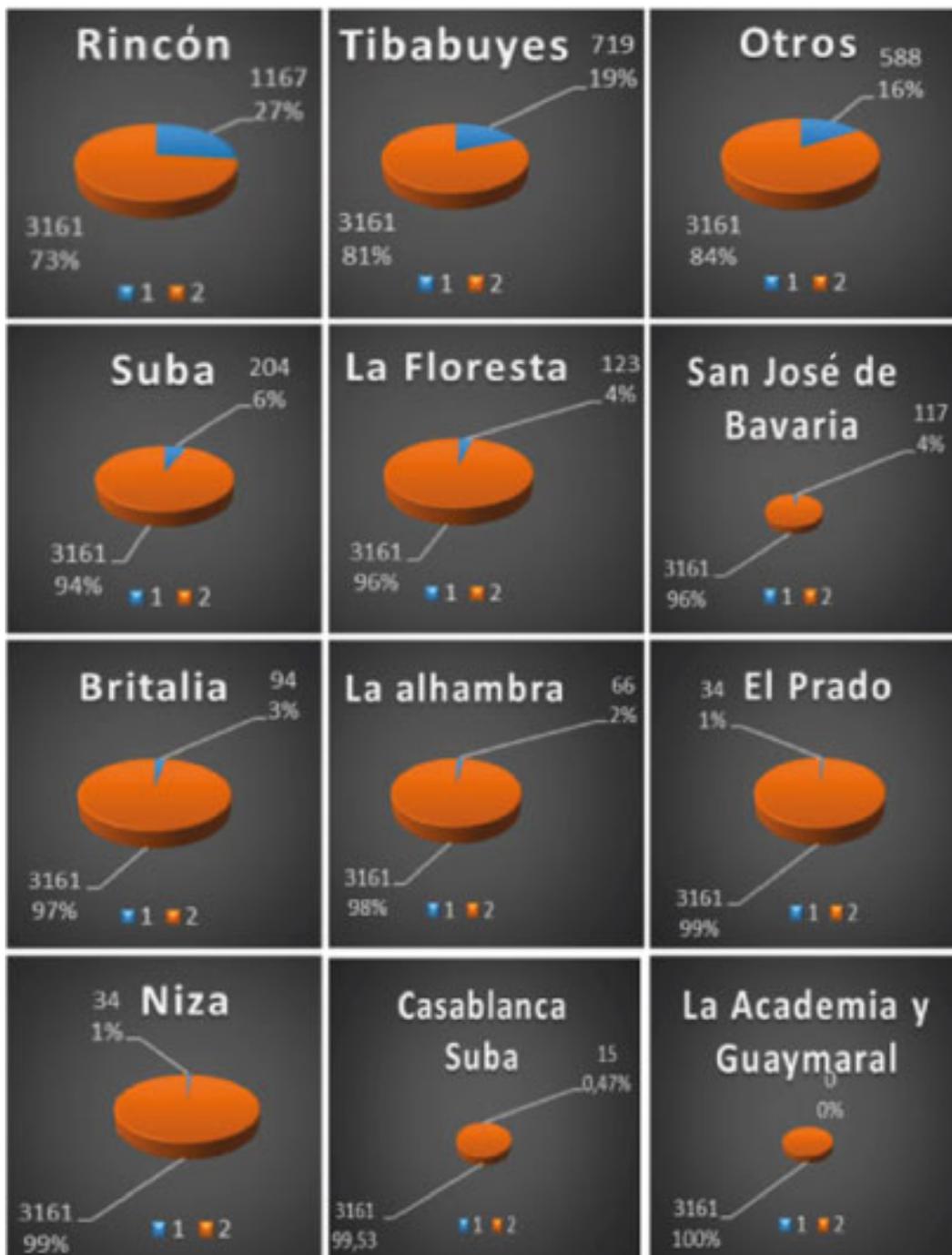
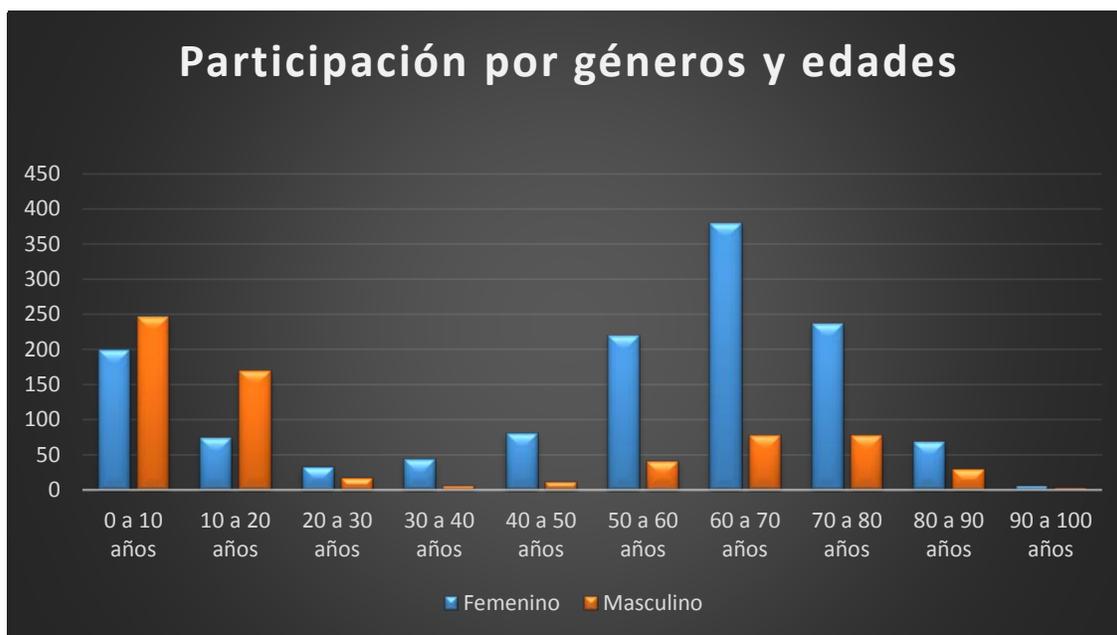


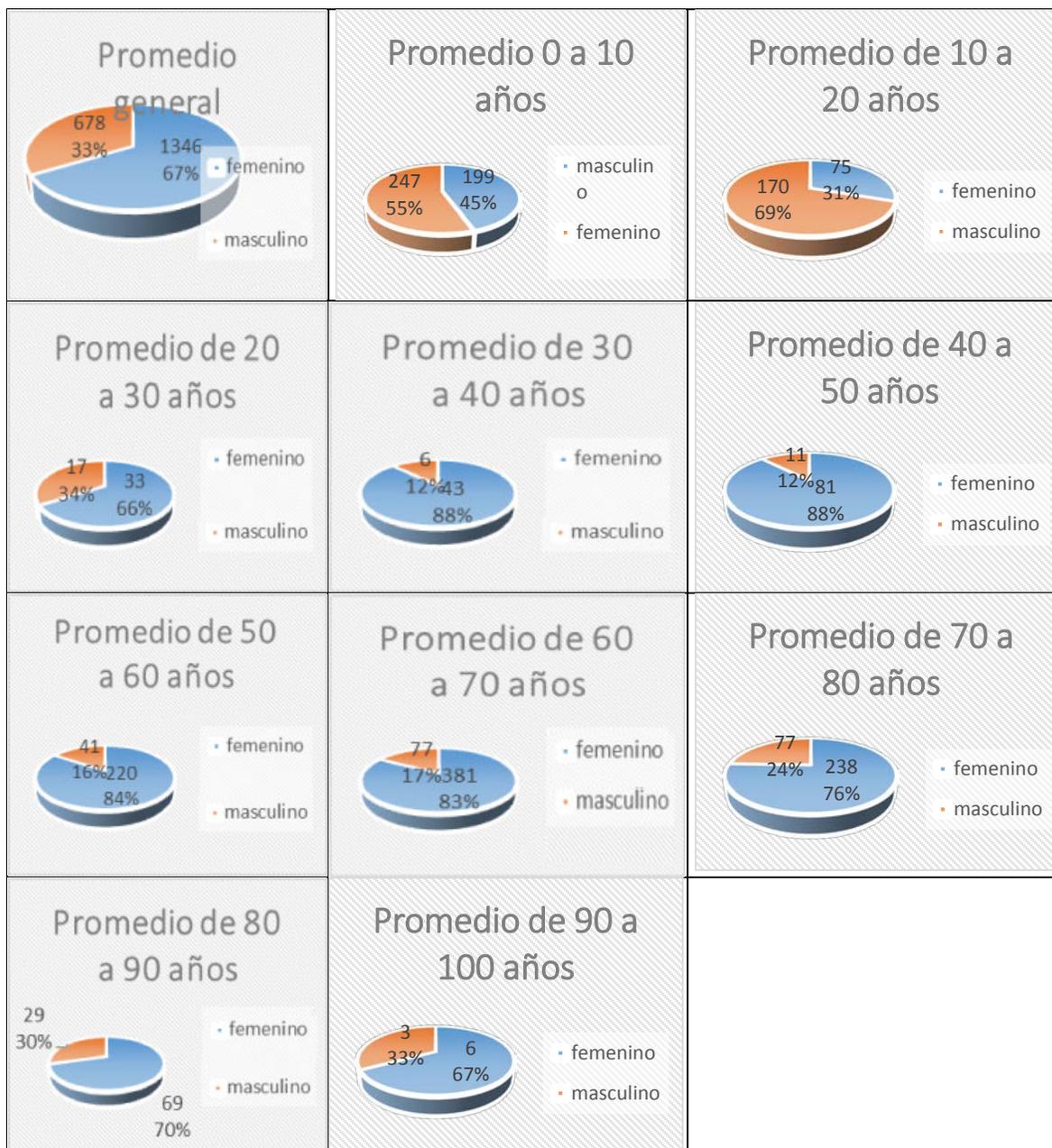
Gráfico 3: Porcentajes por UPZ
 Análisis de personas atendidas en el convenio según la ficha de inscripción por cada UPZ con registro en base de datos.

El gráfico 1: muestra el número de personas atendidas en cada UPZ de la localidad de Suba durante el convenio 025 de 2012, se puede determinar que de 3161 personas participantes en el convenio siendo este un 100%; la UPZ El Rincón presentó el mayor porcentaje de asistentes con un 27% seguida de Tibabuyes con un 19%; siendo estas dos UPZ las más representativas en la asistencia a los diferentes eventos, abarcando entre ellas un 46% de la población atendida; esta estadística se puede asociar directamente con la densidad de población estimada en el gráfico 2, evidenciándose, que son las dos UPZ más pobladas; por otra parte, se puede observar que las UPZ la Academia y Guaymaral, no tuvieron una participación en el desarrollo del convenio, ésto se puede relacionar con que son sustancialmente menores a la del promedio de la localidad.

En el último caso, la baja densidad se debe a que Guaymaral es una UPZ en desarrollo. En cuanto a las UPZ Suba, La Floresta, San José de Bavaria, Britalia, La Alhambra, El Prado, Niza Y Casablanca, la suma de sus participantes de 21,47 %, es decir, no muy significativo debido a que nos referimos a 10 UPZ de 12 que tiene la localidad y al observar su densidad población hay un número significativo de habitantes en ellas. Para finalizar en el gráfico 1: encontramos un diagrama con el nombre de otros con un número de participantes de 588 correspondiente a un 16% de total de participantes, esto se puede deber a que los registros de asistencia no se completaron en su totalidad dando paso a falta de información.

Participación por géneros y edades





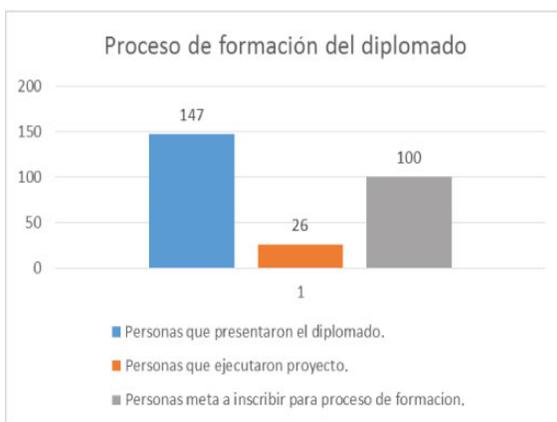
De acuerdo con los registros de las fichas de inscripción de la base de datos, la población con mayor participación en las iniciativas fueron los niños y jóvenes de 0 a 20 años, esto se asocia con que algunas iniciativas contaron con la participación de

escuelas deportivas y colegios de la localidad, fortaleciendo así, la participación de esta población. En cuanto a la población adulta no se tuvo una representación significativa, eso asociado con que las iniciativas no estuvieron dirigidas hacia este tipo de población o no se

contó con la acogida esperada. Para concluir tenemos la población de 60 a 80 correspondiente a adulto mayor con una participación significativa en la participación de las iniciativas deportivas, esto también, se puede asociar que en la localidad de Suba se encontró un alto número de población de esta edad según estadísticas del DANE.

PROCESO DE FORMACIÓN AL DIPLOMADO

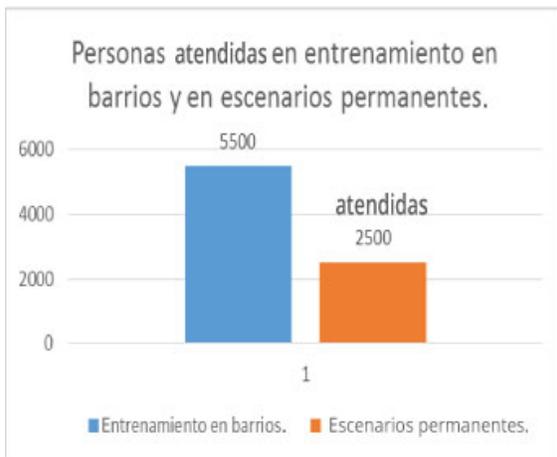
En el componente Acción Deportiva en el Territorio se encuentra en la fase de formación a líderes comunitarios, en el que se tenía como meta la formación de 100 líderes comunitarios. Sin embargo, durante el convenio se formaron 147 líderes comunitarios en el diplomado "Fortalecimiento para Líderes Deportivos en el Territorio", ofertado por la Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales U.D.C.A.; superando la meta establecida con un 147 % de líderes en proceso de formación, posterior a esto se agruparon los líderes para la formulación de 30 iniciativas deportivas encaminadas a un proceso de ejecución, sin embargo, solo 26 de estas se pudieron ejecutar.



Promedio de personas asistentes a las iniciativas deportivas



En el componente Acción Deportiva en el Territorio se encuentra la fase de ejecución, donde se tenía como meta la participación mínima de 3000 personas, debido a que cada una de las 30 iniciativas debía registrar la participación de 100 personas; sin embargo, como se vió en la gráfica 4 solo 26 iniciativas se llevaron a ejecución, aunque la meta no se vió afectada, sino por el contrario, presentó mayores cifras a las esperadas con un total de 3154 participantes registrados, cumpliéndose así con un 105% de lo esperado.



El objetivo establecido para el entrenamiento en barrios era de 5400 personas, en donde se superó la meta con 5500 personas asistentes, por otro lado, los escenarios permanentes contaron con la participación mínima de 2500 personas, cumpliéndose así la meta en un 100%, para ésto la localidad de Suba se dividió en 5 zonas distribuidas en todo el territorio, en cada zona se contó con 2 entrenadores y en los casos requeridos con más.

Procesos de valoración



En el componente de actividad física para Suba se realizó un acompañamiento interdisciplinario donde se realizó una

valoración, seguimiento y monitoreo de indicadores, que evidenciaban riesgos, cambios, mejoras y estados relacionados con la salud de los participantes del proyecto. La meta del proyecto era de 2000 personas atendidas en el proceso de valoración, no obstante la meta fue superada con un total de 3081 personas, es decir, 1081 personas más, obteniéndose así un 154% con respecto a la meta.

Terminos entregados.



En la culminación del evento se cumplió con la meta establecida de entregar 5400 terminos a cada uno de los participantes del proceso de entrenamiento en barrios.

Discusión:

La participación de la ciudadanía fue un elemento indispensable en la realización del proyecto, esto permitió que el desarrollo del convenio fuera exitoso, y que las condiciones de calidad de vida de los subanos, a través de la actividad física y práctica deportiva se transformaran con la implementación de escenarios permanentes y rutinas de entrenamiento en los barrios.

Por otro lado, el proceso de formación que se realizó cumplió con las expectativas de los líderes comunitarios en un 100%, sin embargo, se señala que el proceso de ejecución de las iniciativas deportivas careció de rigurosidad respecto a los cronogramas establecidos en un principio, generando inconformidades en algunos líderes y llevando a que 4 iniciativas se descartaran de la ejecución del proyecto.

Las metas estipuladas sobre la cantidad de asistentes al desarrollo del convenio se cumplieron, demostrando la acogida por los habitantes de la localidad y resaltando la importancia de replicar este tipo de convenios que generan un impacto positivo en la sociedad y transforman la calidad de vida.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, R. (1999). Dirección y administración de las organizaciones deportivas. Barcelona: Paidotribo.
- Acosta, R. (2005). Gestión y administración de organizaciones deportivas. Barcelona (España): Paidotribo.
- Alcérreca, J. (2000). La administración como disciplina. México: Pearson Educación.
- Amaru, A. (2009). Fundamentos de Administración. México: Pearson.
- Bernal, C. (2007). Introducción a la administración de las organizaciones. México: Pearson Educación.
- Blanco, O. (2013). Plan de desarrollo deportivo municipal y local. Bogotá: Ed. Fondo de publicaciones U.D.C.A..
- Blejmar, B. (2006). Gestionar es hacer que las cosas sucedan. Buenos Aires (Argentina): Centro de Publicaciones Educativas y Material Didáctico.
- Cannolly, B. (2005). Sistemas de bases de datos un enfoque práctico para el diseño, implementación y gestión. Addison-Wesley.
- Chiavenato, I. (2000). Administración De Recursos Humanos. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración». Séptima Edición. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana. p. 10.
- DANE. (2014). Consultado el 6 de noviembre de 2014. En línea. Disponible en: DANE, Censo General 2005, DANE – SDP, Proyecciones de población según localidad 2006-2015. Desarrollo de la base de datos prácticos desde el análisis a la implementación. (2002) 2da edición actualizada.
- Díez de Castro, E., García del Junco, J., Martín, F. y Periañez, R. (2001). Administración y Dirección. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana. p. 4.
- Dirección financiera de la empresa: financiación, planificación y gestión de activo corriente
- Domingo, A. (2006). Dirección y gestión de proyectos un enfoque practico. México D.F.: Alfaomega.
- Durán, J. (2010). "El Proyecto Educativo Institucional". Colección Mesa Redonda N° 20.

- Estrada, S. (2011). Gestión del talento humano en organizaciones deportivas. Armenia (Colombia): Editorial Kinesis.
- Falgoux, J. y Desbordes, M. (2006). Gestión y Organización de un evento deportivo. Barcelona: Editorial Inde.
- Fayol, H. (1971). Administración industrial y general: previsión, organización, mando, coordinación control. Estados Unidos: Editorial Universitaria.
- Fonseca, I. (2011). Programa gerencial basado en la planificación estratégica dirigido al personal que labora en la Dirección General de Deporte Estudiantil del Instituto Nacional del Deporte. Trabajo de Grado de Maestría no publicado, Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico de Caracas. Caracas (Venezuela).
- García, E. y Mestre, J. (1998). La Gestión del Deporte Municipal. Barcelona: Editorial Inde.
- Huertas, M. (2000). Los convenios interadministrativos. Madrid (España): Instituto Nacional de Administración.
- Ibáñez, J. (1996). Estudio de los puestos de trabajo, la valoración de tareas y la valoración del personal. Madrid (España): Ediciones de Díaz Santos.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). Administración Un Perspectiva Global», 12a. Edición. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). Administración Un Perspectiva Global, 12a. Edición. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, p. 6 y 14.
- Méndez, R. (2004). Formulación y evaluación de proyectos enfoque para emprendedores. Bogotá D.C.: Orlando Fernández Palma.
- Mestre, J. (2004). Estrategias de gestión deportiva local. Barcelona (España): INDE.
- Mestre, J. VIREF Revista de Educación Física ◦ ISSN: 2322-9411 ◦ Volumen 2, Número 2. Universidad de Antioquia – Instituto Universitario de Educación Física
- Mintzbert, H. Blind, J. (2004). El proceso estratégico. 2da edición Print Hill.
- Muñiz, A. (1997). Planificación y programación social. Buenos Aires (Argentina): LUMEN HVMANITAS.
- Nardi, M. y Gambau, V. (2012). Marketing en el Fitness, Marco Nardi, Vicente Gambau, Pinasa. Barcelona: Editorial Paidotribo.
- Oliveira Da Silva, R. (2002). Teorías de la Administración». International Thomson Editores, S.A. de C.V.
- Orantos, A., Román, B. y De Sande, F. (2012). Marketing Deportivo en 13 Historias. Plan de desarrollo económico, social, ambiental y de obras públicas para la localidad de Suba 2013-2016 Bogotá Humana.
- Ramakrishnan, J. (2003). Sistemas de gestión de bases de datos. Madrid (España) (3a. ed.). p. 682.
- Randolph, A. & Posner, B. (1996). Gerencia de Proyectos. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Robbins, S. (2006). Comportamiento organizacional teoría y práctica. Prentice Hall Hispanoamericana S.A
- Rodríguez, M. (2013). Gestión de datos: bases de datos y sistemas gestores de bases. p. 39
- Rossi, P. y Howard, F. (1988). Evaluation: A systematic Approach, Sage Publications, Beverly Hills. p.142.
- Saavedra (2001). Planificación del desarrollo. Bogotá, D.C.: Universidad Jorge Tadeo Lozano.

- Saucie, D. (2002). Administración, Organización y Gestión deportiva. Barcelona (España): INDE.
- Senge, P. (1994). La quinta disciplina- gerencia estratégica Ed. Correny.
- Soucie, D. (2002). Administración, organización y gestión deportiva. Barcelona (España): INDE.
- Steiner, G. (1983). Planeación Estratégica. México: C.E.C.S.A.
- Steiner, G. (2010). Planeación estratégica, Steiner George, 3ra edición. México: Continental México.
- Taylor, F. (1899). Dirección científica de la empresa. Ed. Yanina.
- Torres, V. (2002). Sistema de desarrollo social SISDEL. Quito (Ecuador): Abya-Yala.
- Velásquez, F. (2004). ¿Qué ha pasado con la participación ciudadana en Colombia?. Revista Territorios p. 21.
- Viecas, J. (2000). Running Microsoft. Bogotá: McGRAW-HILL

WEBGRAFÍA

- Alcaldía Mayor de Bogotá, Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte "Política Pública de Deporte, Recreación y Actividad Física para Bogotá. Bogotá más Activa 2009- 2019". Octubre de 2009. Consulta realizada en noviembre de 2014. Disponible en la página web:
<http://www.bogotamasactiva.gov.co/files/u1/Bogot%C3%A1%20m%C3%A1s%20Activa%20Pol%C3%ADtica%20P%C3%BAblica%20SCRD.pdf>.
- APC. (2012). Manual de formulación de proyectos de cooperación internacional. Consultado 10 de noviembre de 2014. En línea disponible en:
https://attachment.fsbx.com/file_download.php?id=1553489081534064&eid=ASuCcG0QKBu3l4_3yrQ7cgQumb1UnHp4xfNBjoX8LGfvQXcZyL9fK9XDXpOvDLHh2Q&inline=1&ext=1415663130&hash=AStWbAJohkrAQtb9
- Comisión Europea. (2004). Gestión del ciclo del proyecto. . Consultado 10 de noviembre de 2014. En línea disponible en:
https://attachment.fsbx.com/file_download.php?id=725834544162585&eid=ASvXRY1AzxU1g84ENHp3BGup_g92mQYzcKhGBIK1Os16WCOOrXG4rKS7QtdP9zzwjkj0&inline=1&ext=1415663358&hash=ASsG3FXezllexeLT
- De la Vega, E. (1997). La función política del deporte. Notas para una genealogía. Revista digital, año 4, no 17. Buenos Aires.
- Secretaría de Planeación Distrital "Conociendo la Localidad de Suba: Diagnóstico de los aspectos físicos, demográficos y socioeconómicos". Año 2009. Consulta realizada en noviembre de 2014. Disponible en la página web:
<http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/ciudadania/Publicaciones%20SDP/PublicacionesSDP/11suba.pdf>
- Universidad Nacional. (2014). Planeación Estratégica Territorial. Consultado el 6 de noviembre de 2014. En línea. Disponible en:
http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_3.htm