

EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DEL AREA DE RECREACION, DE LA
SECRETARÍA MUNICIPAL DE RECREACIÓN Y DEPORTES PEREIRA
RESPECTO AL PLAN DE DESARROLLO EN EL PERIODO 2008-2009

CARLOS JAVIER VILLEGAS
ÁNGELA VIVIANA MESA SALGADO

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA CIENCIAS DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN
PEREIRA
2010

EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DEL AREA DE RECREACION, DE LA
SECRETARÍA MUNICIPAL DE RECREACIÓN Y DEPORTES PEREIRA
RESPECTO AL PLAN DE DESARROLLO EN EL PERIODO 2008-2009

CARLOS JAVIER VILLEGAS
ÁNGELAVIVIANA MESA SALGADO

Trabajo de grado para optar al título de
Profesional en Ciencias del Deporte y la Recreación

Director de trabajo de grado
Mg. Antonio María Posada Arbeláez

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA CIENCIAS DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN
PEREIRA
2010

Nota de aceptación:

Firma Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Pereira, noviembre 8 de 2010

DEDICATORIA

A Dios por darme la oportunidad grandiosa de existir, de dotarme de grandes talentos para ponerlos al servicio de la comunidad.

A mi madre Isabel Cristina Villegas, que me formó en Valores para asumir los grandes retos de la Vida, respetando a los demás y reconociendo su valor como seres humanos.

A mis hijos Andrés Felipe y Juan Esteban porque son la luz que encienden mi alma y me motivan para no desfallecer y ser mejor cada día, este paso es importante para su futuro.

A todas las personas que me han apoyado de una u otra forma, siempre las llevaré presente, y es mi responsabilidad como profesional responder a ellos y a la sociedad con todo mi compromiso.

Carlos Villegas

A *mis padres* que son el apoyo incondicional de mi vida, que a través de estos años me han brindado todo su amor y enseñanzas.

A mi adorado *Miguel Ángel* que es la motivación y la alegría de mi familia, para él todos estos esfuerzos de mi vida, para aportarle a que su futuro sea el mejor.

A mis hermanas *Paula y Luisa* que me han acompañado durante toda mi vida y han sido mis amigas del alma.

Al "*loco*" como lo llaman que cada día me regala su apoyo y alegría que trasmite ganas de seguir este camino nada fácil pero apasionante.

Ángela Mesa.

AGRADECIMIENTOS

A Dios primero que todo, por permitir que este proyecto se realizara, al profe, amigo y colega *Antonio María Posada* por su paciencia, sabiduría y exigencia, a *la Secretaria Municipal de Recreación y Deportes* que nos abrió las puertas para realizar esta investigación, a los profes que nos apoyaron cuando más los necesitamos, a nuestros padres por apoyarnos y regalarnos la vida.

Carlos y Ángela.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	12
1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	14
2 JUSTIFICACIÓN	16
2.1 APORTES	16
2.2 PRODUCTOS E IMPACTOS ESPERADOS	16
2.2.1 De Generación De Conocimiento o Desarrollo Tecnológico	16
2.2.2 De Fortalecimiento De La Capacidad Científica Nacional	16
2.2.3 De Apropiación Social del Conocimiento	17
2.2.4 Impactos Esperados	17
3. OBJETIVOS	18
3.1 OBJETIVO GENERAL	18
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
4 MARCO REFERENCIAL	19
4.1 MARCO CONTEXTUAL	19
4.1.1 Marco Institucional	19
4.1.2 Marco Legal	27
4.2 MARCO TEÓRICO	31
4.2.1 Administración pública	31
4.2.2 Qué es un indicador	37
4.3 ESTADO CIENTÍFICO ACTUAL	42
5 METODOLOGÍA	46
5.1 DISEÑO	46
5.2 CATEGORÍAS PROPUESTAS	46
5.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTO	47
6 RESULTADOS Y ANÁLISIS	50
6.1 GRADO DE GESTIÓN TOTAL	50
6.2. EVALUACION DE ACUERDO AL GRADO DE GESTIÓN 2008 Y 2009	52
6.3 EVALUACION DE ACUERDO AL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DEL PLAN DE ACCION (CMPA)	53
6.3.1. Cumplimiento de las Metas de las Acciones	55
6.4. EVALUACION DE ACUERDO AL GRADO DE EFICIENCIA FINANCIERA (GEF)	62
6.4.1. Evaluación al grado de eficiencia financiera de las acciones	63

7	DISCUSIÓN	66
7.1	PLAN DE DESARROLLO	66
7.2	DESDE LA GESTIÓN	67
7.3	ACCIONES	68
8	CONCLUSIONES	70
9	RECOMENDACIONES	72
	BIBLIOGRAFIA	74
	ANEXOS	

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Normas Vigentes Para El Sector Recreativo	27
Tabla 2. Modelo Integral de Gestión Pública	35
Tabla 3. Categorías	47
Tabla 4. Evaluación de la Gestión Área de Recreación Secretaría Municipal de Recreación y deporte Pereira, periodo 2008-2009.	50
Tabla 5. Resumen porcentaje de eficacia área recreación periodo 2008-2009	55
Tabla 6. Beneficiarios	56
Tabla 7. Estrategias	57
Tabla 8. Eventos	59
Tabla 9. Puntos de desarrollo	61
Tabla 10. Porcentaje de eficiencia recurso ejecutado/recurso presupuestado	62
Tabla 11. Porcentaje de Eficiencia Presupuestal (valores en miles de pesos)	64

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Organigrama Secretaría de Municipal de Recreación y Deportes de Pereira.	19
Figura 2. Líneas estratégicas Plan de Desarrollo Pereira Región de Oportunidades	24
Figura 3. Ciclo de Gestión.	32
Figura 4. Gestión Pública Orientada a Resultados	32
Figura 5. Actores del proceso de gestión	36

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. Matriz de Causalidad y efecto

ANEXO B. Cobertura

ANEXO C. Población Pereirana Según DANE 2005.

ANEXO D. Población a Atender Según el Plan de Acción

ANEXO E. Población a Beneficiar con los Proyectos de Recreación para cumplir con el plan de Acción de cada año.

RESUMEN

En la presente investigación se puede evidenciar uno de los problemas que enfrenta la Secretaría Municipal de Recreación y Deporte, es la ausencia de un método para evaluar los resultados de su gestión, esto se debe a la débil cultura de evaluación que posee y en consecuencia, se dificulta determinar el éxito o fracaso de sus acciones, por esta razón es necesario la realización de esta clase de estudios, clasificando la información y utilizándola como un herramienta para la planeación, en este caso los proyectos que llevó a cabo el Área de Recreación durante los periodos 2008 y 2009, con el fin de mejorar los procesos y tener herramientas para la toma de decisiones, el objetivo general de la investigación es Evaluar la Gestión del Área de Recreación de la Secretaría Municipal de Recreación y Deporte, en el periodo 2008-2009 con respecto al Plan de Desarrollo 2008-2011 "Pereira, Región de Oportunidades" mediante una investigación cuantitativa evaluativa que está orientada a valorar los recursos ejecutados con un indicador como lo es la Eficiencia, y el alcance de las metas representado por la Eficacia; dando aportes significativos como una base de información que permita mantener la historia de la gestión realizada y así mejorar la planeación en los siguientes periodos, siendo más fácil y efectivo, trazando un norte, con la seguridad de estar apuntando al logro de las metas igualmente se realizaron recomendaciones desde el análisis del estudio.

Por otro lado y en contraste con los resultados del estudio que positivos en cuanto al grado de gestión alcanzada por el Área de Recreación en el periodo 2008 – 2009 es de anotar que se debe mejorar la claridad en la formulación de los indicadores de resultado, que nos permitirán estudiar el impacto social igualmente mejorar los sistemas de evaluación de los procesos de la actividad administrativa que lleva acabo la Secretaría Municipal de Recreación para obtener los beneficios que esto proporciona y que la investigación sustenta desde la ley, la teoría y la discusión.

INTRODUCCIÓN.

“Lo que no se puede medir, no se puede controlar, lo que no se puede controlar, no se puede administrar, y lo que no se puede administrar es un caos” Peter Drucker 2002.

Este estudio se enfoca principalmente a realizar una evaluación de la gestión del Área de Recreación de la Secretaría Municipal de Recreación y Deporte, en el periodo 2008- 2009 con respecto al plan de desarrollo, Pereira, “Región de oportunidades” 2008-2011.

La importancia de la evaluación de la gestión del área de Recreación se encuentra en el proceso de la recolección de la información la cual nos permitió el análisis de los proyectos, en dicho proceso se encontraron algunas dificultades como la organización de la información puesto que se encontró muy general, la clasificación de esta nos permitió develar algunas fortalezas e imprecisiones que podremos encontrar a lo largo del análisis y los resultados de esta investigación.

En el transcurso de la investigación se podrá hallar específicamente las bases que sustentan la importancia que posee realizar la evaluación de la gestión, en este caso se determinó tomar la eficiencia y la eficacia de las acciones del área en el periodo 2008 - 2009, permitiendo la visualización del nivel de desempeño y cumplimiento de los objetivos e indicadores.

Como punto de partida y para el desarrollo de esta investigación se realizó una base de recolección de la información analizando los resultados con respecto a las metas del plan de acción de la Secretaria para el 2008 – 2009 y se procedió a analizarlo por cada proyecto, teniendo estos datos se determinó la eficacia y finalmente la eficiencia, estos tres puntos nos permitieron determinar el grado de gestión que posee el área.

En la revisión de algunos antecedentes teóricos, en la recolección y clasificación de los datos se logra identificar que a nivel de la organización existe una débil cultura de la evaluación de la gestión, esta fue una de las limitaciones a la hora de realizar la investigación.

De esta manera se hizo importante consolidar fundamentos conceptuales desde la administración pública e inmersa en esta la gestión, él ¿para qué? Evaluar la gestión y sus indicadores, igualmente estudiamos a fondo las teorías de la recreación para así darle un sustento significativo.

Es entonces así como la investigación da como resultado una forma de calificación de la gestión de las acciones hacia la comunidad, que nos permitió realizar las conclusiones y recomendaciones pertinentes para que sea implementado en los siguientes periodos de gestión no solo en esta área si no también en las otras áreas de Deporte y Actividad Física y así contribuir en el mejoramiento continuo de sus acciones si la Secretaría Municipal De Recreación y Deportes así lo considera.

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La Secretaría Municipal de Recreación y Deporte de Pereira, es la entidad encargada desde la Ley 181 de 1995, al patrocinio, fomento y masificación del deporte, la recreación y la sana utilización del tiempo libre, la cual realiza acciones hacia la comunidad con recursos del estado.

Uno de los inconvenientes comunes que enfrenta la Secretaría Municipal de Recreación y Deporte, es la ausencia de un método eficaz para evaluar los resultados de su gestión, esto se debe a la débil cultura de evaluación que posee y en consecuencia, se dificulta determinar el éxito o fracaso de sus acciones. Las razones que lo motivan son de diversa índole; desde la naturaleza de algunas actividades que dificultan el uso de indicadores directos, la falta de interés de grupos políticos y funcionarios públicos en analizar su gestión.

El enfoque ha estado tradicionalmente centrado en ejecutar adecuadamente los recursos, que recibe la Administración pública y garantizar la conservación de normas y procedimientos. Medir la eficiencia y la eficacia resultante de la prestación sus servicios, no había sido, hasta hace poco una preocupación de la Secretaría Municipal de Recreación y deportes de Pereira.

Los indicadores de proceso son con frecuencia omitidos por los funcionarios que han preferido otro tipo de indicadores que tienden a privilegiar más la cantidad que la calidad. Se favorece la cobertura y se omiten medidas de la satisfacción lograda con los bienes o servicios y los resultados netos obtenidos.

La necesidad de mejorar los sistemas de evaluación de resultados de los procesos de la actividad administrativa es una exigencia que resulta ineludible, al menos, por dos razones. Las recurrentes crisis fiscales de la región que presionan a los gobiernos a lograr mayor productividad (hacer más con menos). Por otro lado, la crisis de legitimidad del aparato público que se acentúa en lo social, donde incrementos de gasto no se han visto acompañados de mejoras en los problemas que las políticas pretenden resolver.¹

Por lo anterior se plantea el siguiente interrogante ¿Cuál es la eficacia y eficiencia de los proyectos del Área de Recreación con respecto a las metas

¹ Experto Principal de la División de Desarrollo Social de la CEPAL. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002

propuestas para los Planes de Acción 2008-2009 de la secretaria Municipal de recreación y deportes de Pereira?

2. JUSTIFICACIÓN

2.1 APORTES

La Secretaria Municipal de Recreación y Deporte, no posee un método eficaz para evaluar los resultados de su gestión, debido a la débil cultura de evaluación lo que dificulta determinar el éxito o fracaso de sus acciones.

Por lo anterior, esta investigación pretende brindar a la Secretaría Municipal de Recreación y Deporte una herramienta que permita la medición y análisis del cumplimiento de los objetivos, con el fin de mejorar la eficiencia en la ejecución de los recursos y la toma de decisiones, en el cumplimiento de las metas establecidas dentro del Plan de Desarrollo 2008-2011.

2.2 PRODUCTOS E IMPACTOS ESPERADOS

El producto final será una propuesta metodológica realizada con sus respectivos resultados, lo cual servirá como banco de datos o fuente de información para futuras investigaciones y proyectos.

2.2.1 De Generación De Conocimiento o Desarrollo Tecnológico:

PRODUCTO ESPERADO	INDICADOR	BENEFICIARIO
Un modelo de evaluación de gestión que puede ser aplicada a cualquier Área de la Secretaría.	Investigación realizada y socializada.	Secretaría Municipal de Recreación y Deporte "Área de Recreación"

2.2.2 De Fortalecimiento De La Capacidad Científica Nacional:

PRODUCTO ESPERADO	INDICADOR	BENEFICIARIO
Formación de estudiantes de pregrado en investigación	Estudiante investigador.	Estudiante y la Universidad Tecnológica de Pereira. Administración Municipal
Consolidación en la línea de Investigación desde lo administrativo.	Nueva investigación realizada en la línea.	Línea de investigación y Universidad Tecnológica de Pereira.

2.2.3 De Apropiación Social del Conocimiento:

PRODUCTO ESPERADO	INDICADOR	BENEFICIARIO
Realización de una jornada de socialización y análisis de los resultados la Comunidad en General	Jornada de socialización realizada	Población Asistente.

2.2.4 Impactos Esperados:

IMPACTO ESPERADO	PLAZO	INDICADOR VERIFICABLE	SUPUESTOS
Mejoramiento del sistema de información y evaluación del área de recreación de la secretaria Municipal de Recreación y Deporte.	Corto plazo.	Acciones Correctivas en el Área de Recreación.	La Secretaría Municipal de Recreación y Deporte adoptará este sistema de evaluación y lo aplicará en las demás áreas.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar la Gestión del Área de Recreación de la Secretaría Municipal de Recreación y Deporte, en el periodo 2008-2009 con respecto al Plan de Desarrollo 2008-2011 “Pereira, Región de Oportunidades”.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar los proyectos del área de Recreación, con respecto a las metas propuestas en el Plan de Acción para el 2008 – 2009.
- Determinar la eficacia de los proyectos del Área de Recreación, con respecto a las metas propuestas en el Plan de Acción 2008-2009
- Determinar la eficiencia de los proyectos del Área de Recreación, con respecto al presupuesto propuestas en el Plan de Acción 2008-2009.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO CONTEXTUAL

4.1.1 Marco Institucional

Para brindar un mejor entendimiento a la estructura de la Secretaría Municipal de Recreación y Deportes a continuación se mostrará algunos antecedentes institucionales y estructurales de la organización.

- **Secretaria Municipal de Recreación y Deporte de Pereira**

En 1995 mediante la Ley 181 del deporte se contempla dentro de las disposiciones la obligación de crear los entes autónomos que manejen el deporte y la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre a nivel Municipal

El Instituto Municipal de Recreación y Deporte INDER de Pereira fue implementado gracias al acuerdo No. 43 del 5 de junio de 1995, dicho ente descentralizado fue suprimido por el Decreto No.559 de 25 de Septiembre de 2006, dando origen a la Secretaría Municipal de Recreación y Deporte mediante el acuerdo municipal número 061

Su organigrama está representado de la siguiente manera:

Figura 1. Organigrama Secretaría de Municipal de Recreación y Deportes de Pereira.



Misión

Con la participación de la comunidad, basada en acuerdos y consensos, la **Secretaría de Recreación y Deportes de Pereira**, gestiona y administra recursos públicos para el desarrollo de la Actividad Física, la Recreación y los Deportes definidos como gasto público social en cumplimiento de la Constitución colombiana, dirigido a toda la comunidad sin discriminación alguna, especialmente a personas vulnerables de los sectores urbanos y rurales, para garantizar el derecho al libre acceso a la formación adecuada, vida saludable, convivencia social y desarrollo integral para el cumplimiento eficaz de sus obligaciones como miembro de una sociedad.

Visión

“Con una amplia, activa y constructiva participación de una comunidad satisfecha, la Secretaria de Recreación y Deportes de Pereira será una dependencia líder en transparencia, responsabilidad, equidad y eficiencia para la construcción, transformación y desarrollo de una sociedad identificada por sus valores, convivencia social y salud integral sostenibles, alcanzadas a través de procesos deportivos, recreativos y de actividad física”²

Objetivo General

Planear, programar, hacer seguimiento y control a las actividades deportivas, recreativas, así como el aprovechamiento y el uso del tiempo libre y la educación física, conforme a las necesidades detectadas: Fomentar la práctica del deporte y su difusión, coordinar el desarrollo de programas y proyectos con los diferentes organismos deportivos y tendrá a su cargo la administración, mantenimiento, construcción y adecuación de los escenarios, a cargo del Municipio. Así mismo, apoyar el deporte escolar y popular.³

Objetivos Específicos

- Formular el plan del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre efectuando su seguimiento y evaluación con la participación comunitaria que establece la Ley que regule la materia y demás normas que la modifiquen o reformen.
- Programar la distribución de los recursos en el Municipio.
- Proponer los planes y proyectos que deban incluirse en el Plan de Desarrollo Municipal.

²Disponible en www.pereira.gov.co

³ Disponible en www.pereira.gov.co

- Estimular la participación comunitaria y la integración funcional en los términos de la Constitución Política, la Ley que regule la materia y demás normas que la modifiquen o reformen.
- Desarrollar programas y actividades que permitan fomentar la práctica del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física en el Municipio.
- Cooperar con otros entes públicos y privados para el cumplimiento de los objetivos previstos en la Ley.
- Velar por el cumplimiento de las normas urbanísticas, sobre la reserva de áreas en las nuevas urbanizaciones para la construcción de escenarios para el deporte y la recreación
- Apoyar el deporte escolar y popular.
- Integrar la educación y las actividades físicas, deportivas y recreativas en todos sus niveles.
- Formular y ejecutar programas especiales para la educación física, el deporte, la recreación y el uso del tiempo libre de las personas con discapacidades físicas y sensoriales, de la tercera edad y de los sectores sociales más necesitados, orientándolos a su rehabilitación e integración social.
- Fomentar la creación de espacios que faciliten la práctica de la educación física, el deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, buscando el mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar social.
- Garantizar que la elaboración de los proyectos y programas propios de la administración se realicen de acuerdo con las necesidades de la comunidad.
- Generar en los habitantes de la ciudad la cultura deportiva y recreativa.
- Romper fronteras sociales a través del desarrollo de sus programas que permitan disminuir los índices de violencia en la ciudad.
- Determinar las directrices a seguir para la correcta y eficaz administración de los espacios deportivos y recreativos a su cargo.

- Coordinar acciones y programas que garanticen la articulación del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, con los procesos educativos formales y no formales de los establecimientos educativos.
- Fomentar y llevar a cabo campañas de difusión de sus planes y programas.
- Servir como herramienta en la promoción y prevención de la salud.
- Buscar que la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, asirán de estrategia de paz y convivencia para el Municipio.

Funciones

- Formular el plan del Deporte, la Recreación y el aprovechamiento del tiempo libre efectuando su seguimiento y evaluación con la participación comunitaria que establece la ley 181 de 1.995.
- Integrar las actividades físicas, deportivas y recreativas en el Municipio en todos sus niveles.
- Apoyar el desarrollo y coordinar la gestión deportiva y recreativa con las funciones propias de las entidades del municipio.
- Apoyar el deporte escolar y popular.
- Desarrollar programas y actividades que permitan fomentar la práctica del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre.
- Fomentar, proteger y apoyar todas las manifestaciones de asociación deportiva, como marco idóneo para las prácticas deportivas y de recreación
- Formular y ejecutar programas especiales para la educación física, el deporte, la recreación y el uso del tiempo libre de las personas con discapacidades físicas, síquicas, sensoriales, de la tercera edad y de los sectores sociales más necesitados del municipio, orientándolos hacia su rehabilitación e integración social.
- Fomentar la creación de espacios que faciliten la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, como hábito de salud y mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar social.
- Difundir el conocimiento y la enseñanza del deporte y la recreación

- Garantizar que la elaboración de los proyectos y programas propios del instituto se realicen de acuerdo con las necesidades de la comunidad.
- Buscar que la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, asirán de estrategia de paz y convivencia para el municipio.
- Coadyuvar en la realización de las actividades de las organizaciones deportivas, recreativas de manera que se garantice un proceso de integración en la realización de los planes y programas de la Secretaría.
- Fomentar y llevar a cabo campañas de difusión de sus planes y programas.
- Colaborar en la recuperación del espacio público para el deporte y la recreación.

PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL, PEREIRA “REGIÓN DE OPORTUNIDADES”⁴

Líneas estratégicas Plan de Desarrollo Pereira Región de Oportunidades

PROGRAMA RECRÉATE PEREIRA

Está orientado a lograr una Pereira saludable, donde sus ciudadanos dediquen tiempo para el deporte, la recreación y la actividad física en busca de un buen nivel de salud, disminución de los niveles de stress y como herramienta para el fortalecimiento del tejido familiar, y la convivencia ciudadana general.

Para el logro de los objetivos de este programa se desarrollan los siguientes subprogramas:

DEPORTE CON VALORES

Estimular la vinculación de los ciudadanos para realizar actividades deportivas de alto rendimiento, por medio del fortalecimiento de los clubes, escuela deportiva, fortalecimiento técnicamente sus procesos de iniciación de formación deportiva y preparando deportistas de nivel competitivo para alcanzar medallas en las competencias a nivel competitivo para alcanzar medallas en las competencias a nivel regional y nacional.

⁴ Alcaldía de Pereira. Plan de desarrollo Municipal, Pereira Región de oportunidades 2008-2011

PEREIRA ACTIVA:

Actividades encaminadas a disminuir el sedentarismo de los habitantes de Pereira por medio de las actividades física, la recreación y el deporte para el mejoramiento de la salud, utilizando adecuadamente los escenarios recreativos y deportivos.

Figura 2. Líneas estratégicas Plan de Desarrollo Pereira Región de Oportunidades

Programa	Subprograma	Nombre del Indicador	Estado actual (Línea base)	Meta
RECREATE PEREIRA	Deporte con Valores	Escuelas deportivas con procesos de iniciación y formación deportiva	10 Escuelas existentes (Sin proceso de formación deportiva) <i>Fuente: Secretaría de Recreación y Deportes - 2007</i>	31 Escuelas deportivas con procesos de iniciación y formación deportiva
		Clubes con procesos de tecnificación y administración	142 Clubes (sin procesos de tecnificación y administración deportiva) <i>Fuente: Secretaría de Recreación y Deportes - 2007</i>	99 Clubes con procesos de tecnificación y administración.
		Número de deportistas de rendimiento que lograron medallas a nivel nacional	12 deportistas medallistas a nivel nacional <i>Fuente: Secretaría de Recreación y Deportes - 2007</i>	20 deportistas de rendimiento con medallas
	Pereira Activa	Porcentaje de personas que realizan actividad física a la semana	El 27,7% de personas realizan actividad física tres o mas veces a la semana <i>Fuente: Secretaría de Recreación y Deportes - 2007</i>	El 30% de personas realizando actividad física tres o mas veces a la semana
		Tiempo semanal dedicado a la recreación activa	<i>No Disponible</i>	4 Horas semanales dedicadas a la recreación activa en el 25% de la población de Pereira

ÁREA DE RECREACIÓN

El quehacer misional del área está sustentado en el Plan de Desarrollo 2008 – 2011 “**PEREIRA REGIÓN DE OPORTUNIDADES**” el cual estableció varios ejes estratégicos sobre los cuales se soporta la política municipal, dentro de los cuales se encuentra la línea estratégica, **Pereira Humana** la que propende por el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo social de los pereiranos y las pereiranas. Este desarrollo social se plasma en términos generales en los niveles de calidad de vida, educación, vivienda, Plan Anual Nutricional PAN (seguridad alimentaria), cultura, recreación y deportes y la atención especial a grupos sociales en condición de vulnerabilidad tales como, los niños y las niñas, adolescentes, mujeres cabeza de hogar, adultos mayores, habitantes en condición

de calle, y desplazados, procurando para ellos el mejoramiento de sus condiciones de vida, convivencia, justicia y bienestar.

En esta línea estratégica se incluye la **Secretaría de Recreación y Deporte** y por ende el Área de Recreación como una de sus líneas de acción y se establece bajo el **PROGRAMA RECRÉATE PEREIRA** inscrito en el Plan de Desarrollo y está orientado a lograr una Pereira saludable, donde sus ciudadanos dediquen tiempo para el deporte, la recreación y la actividad física en busca de un buen nivel de salud, disminución de los niveles de stress y como herramienta para el fortalecimiento del tejido familiar, y la convivencia ciudadana en general.⁵

En este sentido este programa se dirige al fomento de la recreación para la convivencia de la ciudadanía, el deporte de resultados fundamentado en los valores, la actividad física para mejorar la salud de los ciudadanos, el fortalecimiento de los espacios deportivos y recreativos.

El Área de Recreación de la Secretaría Municipal de Recreación y Deporte está concebido bajo la política de la Convivencia y Participación Ciudadana como una estrategia de acción para el mejoramiento de la calidad de vida de los Pereiranos, estructurado en la implementación de cuatro proyectos que permiten el logro de los objetivos y metas propuestas por el programa.

- Recrea y crea ciudad
- Jóvenes por Pereira
- Recréate en Familia
- Trabajo en Conjunto con la comunidad

RECREA Y CREA CIUDAD

El Proyecto RECREA Y CREA CIUDAD busca promover Hábitos de vida Saludables en Niños y Niñas de 4 a 6 años (primera infancia) niños y niñas de 7 a 12 años (infantes) de las comunas del municipio de Pereira utilizando la recreación y el juego como estrategia fundamental en el proceso de adquisición de dichos hábitos.

Este Programa de Recreación lo ordena la ley y lo requiere el Municipio. Lo ordena la ley porque la Constitución Política de Colombia reconoce la importancia de la recreación dentro del desarrollo de los ciudadanos y las ciudades, en consecuencia esto obliga a las administraciones municipales a implementar programas que lleven a cabo la legislación. Lo requiere el Municipio, porque esta ciudad a pesar de su enorme estructura industrial, agrícola y turística, no escapa a la realidad nacional e interna, permeada por la violencia, la desigualdad en general

⁵ Alcaldía de Pereira. Plan de desarrollo Municipal, Pereira Región de oportunidades 2008-2011

y en particular el desamparo del sector poblacional más importante, los niños y niñas.

RECRÉATE EN FAMILIA

“**Recréate en Familia**” es un proyecto de convivencia donde se busca la integración familiar y comunitaria teniendo la Recreación y la animación como principales medios de implementación.

El municipio de Pereira, actualmente, se encuentra en proceso de renovación arquitectónica y vial, cada día son más las personas que emigran hacia el Municipio, porque se ha convertido en un pilar de desarrollo para todos, soportado en el encuentro de múltiples culturas y creencias que allí convergen, lo que ha generado diferentes problemáticas de convivencia ciudadana como la desintegración familiar y conflicto social, adherido esto a la poca capacidad proactiva de la comunidad para resolver problemas.

De ahí nace la necesidad de ser conscientes que la familia debe ser considerada como el núcleo de la sociedad como un sistema complejo en la que sus miembros juegan distintos papeles y se inter-relacionan para contribuir al desarrollo de la humanidad. Como se sabe la influencia del comportamiento de los padres en la conducta de los hijos es enorme, del trato amoroso, de la comprensión, del cuidado, es posible encontrar un ser estable y seguro, lo que a largo plazo influirá en tener una comunidad desequilibrada y poco sostenibles, desde aquí se entiende la gran responsabilidad del estado por garantizar un bienestar seguro, tranquilo y de crecimiento para la comunidad del Municipio

Este proyecto está dirigido a las familias y comunidades del Municipio de Pereira.

JÓVENES POR PEREIRA

“**Jóvenes por Pereira**” es un proyecto de Liderazgo Comunitario donde se busca contribuir al desarrollo de Habilidades para la Vida en jóvenes del Municipio de Pereira, brindándoles herramientas recreativas para el fortalecimiento del Desarrollo Humano, recuperación de espacios físicos propios para la recreación, utilizando el aprendizaje experiencia como herramienta transformadora, que brinde nuevas alternativas para la vida, la toma de conciencia para el mejoramiento de su proyecto de vida y coadyuvar a la paz del país.

Tendrá como principales ejes para el cumplimiento de sus objetivos, diversos sectores de la recreación como lo son la recreación pedagógica, la comunitaria y como lo hemos señalado anteriormente, el aprendizaje experiencial; todo esto direccionado al **liderazgo juvenil**.

ATENCIÓN A LA COMUNIDAD

Se refiere a las solicitudes de acompañamiento de actividades recreativas que poseen todos los ciudadanos por Ley las cuales llegan por medio físico, vía telefónica, personal o email, a la Secretaría Municipal de Recreación y Deporte de las comunas, instituciones públicas, privadas, organizaciones, juntas de acción comunal, veredas, corregimientos, apoyo a los programas y eventos de la Secretaría.

4.1.2 Marco Legal

- **La obligatoriedad de fomentar la práctica de la recreación**

Tabla 1. Normas Vigentes Para El Sector Recreativo⁶

Naciones Unidas 10 De Diciembre De 1948	Declaración Universal De Los Derechos
Artículos 4, 24, 15	<p>Todo hombre tiene el derecho de conocer y participar en todo tipo de recreación durante su tiempo libre, tales como: deportes, juegos, vida al aire libre, viajes, teatro, baile, arte visual, música, ciencia y manualidades, sin distinción de edad, sexo o nivel de educación. Asociaciones internacionales reunidas en Ginebra el 1o. de junio de 1970, para tratar lo relacionado a los derechos humanos.</p> <p>Toda persona tiene derecho al descanso, al disfrute del tiempo libre, a una limitación razonable de la duración del trabajo y a vacaciones periódicas pagadas.</p> <p>Declaración Americana de los Derechos y Deberes del hombre</p> <p>Toda persona tiene derecho a descanso, a honesta recreación y a la oportunidad de emplear útilmente el tiempo libre, en beneficio de su mejoramiento espiritual, cultural y físico.”</p>
Constitución política de Colombia	
Artículo 17	Derecho a la vida y a la calidad de vida y a un ambiente sano.
Artículo 30	Derecho a la recreación, participación en la vida cultural y en las artes.

⁶ Cuadro elaborado por los autores de la investigación.

Artículo 44	Derechos del Niño, entre ellos la Recreación.
Artículo 45	Derechos de la Juventud.
Artículo 52	Derecho de todas las personas a la Recreación, el Deporte y el aprovechamiento del tiempo libre
Artículo 64.	Es deber del Estado promover el acceso progresivo a la propiedad de la tierra de los trabajadores agrarios, en forma individual o asociativa, y a los servicios de educación, salud, vivienda, seguridad social, recreación , crédito, comunicaciones, comercialización de los productos, asistencia técnica y empresarial, con el fin de mejorar el ingreso y calidad de vida de los campesinos.
Ley 19 De 1991	Fondo Municipal para el Fomento Deportivo
Numeral 12 del artículo 74 de la Ley 715 de 2001	Será función de los departamentos coordinar acciones entre los municipios para desarrollar programas ya actividades que permitan fomentar la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el territorio.
Decreto Nacional 841 1990	Recursos de funcionamiento e inversión del Presupuesto General de la Nación en el Presupuesto General de la Nación se encuentran, entre otros, los recursos nacionales destinados al sector del Deporte, tanto para funcionamiento como para inversión. En cuanto a estos últimos, su asignación se realiza de acuerdo con los proyectos presentados por Coldeportes a través del Ministerio de Cultura, que hayan sido inscritos previamente en el Banco Nacional de Programas y Proyectos de Inversión - BPIN del Departamento Nacional de Planeación y que cuenten con la respectiva viabilidad.
EVALUACIÓN DE GESTIÓN	
Constitución Política Art. 343 y 344	Evaluación de la gestión y resultados.
Artículo 89, Ley 715 de 2001. Seguimiento y control fiscal de los recursos del Sistema General de Participaciones	Para efectos de garantizar la eficaz gestión de las entidades territoriales en la administración de los recursos del Sistema General de Participaciones, sin perjuicio de las actividades de control fiscal en los términos señalados en otras normas y demás controles establecidos por las disposiciones legales, los departamentos, distritos y municipios, al elaborar El Plan Operativo Anual de Inversiones y el Presupuesto, programarán los recursos recibidos del Sistema General de Participaciones, cumpliendo con la destinación específica establecida para ellos y articulándolos con las estrategias, objetivos y metas de su plan de desarrollo. En dichos documentos se incluirán indicadores de resultados que permitan medir el impacto de las inversiones realizadas con estos.
	En todo presupuesto se deben incluir indicadores de gestión

Ley 819 de 2003 Artículo 1.	presupuestal y de resultado de los objetivos, planes y programas desagregados para mayor control del presupuesto.
artículo 270 de la Carta Política de 1991	La consagración constitucional del derecho a vigilar la gestión pública y sus resultados, consignado en el. La Constitución legitimó dichas prácticas y Otorgó a los ciudadanos un fundamento potente para su acción fiscalizadora.
Ley 152 Artículo 1o	Propósitos. La presente Ley tiene como propósito establecer los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo, así como la regulación de los demás aspectos contemplados por el artículo 342, y en general por el capítulo 2o. del título XII de la Constitución Política y demás normas constitucionales que se refieren al plan de desarrollo y la planificación.
Ley 136 Art. 1.	El municipio es la entidad territorial fundamental de la división político administrativa del Estado, con autonomía política, fiscal y administrativa dentro de los límites que lo señalen la Constitución y la ley y cuya finalidad es el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población en su respectivo territorio.
PRESUPUESTO RECREACIÓN Y DEPORTE	
Art. 52 CPC	Considerar al deporte parte del Gasto Publico Social
Ley 19/91	“Por medio del cual se crea el Fondo Municipal de Fomento y Desarrollo del Deporte”. Recursos destinados a: Construcción, dotación, mantenimiento de instalaciones deportivas y recreativas, Capacitación técnico deportiva para deportistas, entrenadores y personal auxiliar, Adquisición de implementos deportivos financiamiento de eventos deportivos en todos los órdenes.
Acuerdo 55/2001	Por medio del cual el Concejo de Pereira crea la Sobretasa del Deporte y la recreación en el Municipio.
LEY 30/93	Ley 30 De 1993 Contratación Estatal Colombiana LEY 80 DE 1993 (octubre 28) por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública EL CONGRESO DE COLOMBIA, DECRETA:

	<p>I. DE LAS DISPOSICIONES GENERALES</p> <p>ARTICULO 1o. DEL OBJETO. La presente ley tiene por objeto disponer las reglas y principios que rigen los contratos de las entidades estatales.</p> <p>ARTICULO 2o. DE LA DEFINICIÓN DE ENTIDADES, SERVIDORES Y SERVICIOS PÚBLICOS. Para los solos efectos de esta ley:</p> <p>1o. Se denominan entidades estatales:</p> <p>a) La Nación, las regiones, los departamentos, las provincias, el distrito capital y los distritos especiales, las áreas metropolitanas, las asociaciones de municipios, los territorios indígenas y los municipios; los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del Estado, las sociedades de economía mixta en las que el Estado tenga participación superior al cincuenta por ciento (50%), así como las entidades descentralizadas indirectas y las demás personas jurídicas en las que exista dicha participación pública mayoritaria, cualquiera sea la denominación que ellas adopten, en todos los órdenes y niveles.</p> <p>b) El Senado de la República, la Cámara de Representantes, el Consejo Superior de la Judicatura, la Fiscalía General de la Nación, la Contraloría General de la República, las contralorías departamentales, distritales y municipales, la Procuraduría General de la Nación, la Registraduría Nacional del Estado Civil, los ministerios, los departamentos administrativos, las superintendencias, las unidades administrativas especiales y, en general, los organismos o dependencias del Estado a los que la ley otorgue capacidad para celebrar contratos.</p>
ESTRUCTURA DEL DEPORTE EN COLOMBIA (LEY 181 DE 1995)	
Acuerdo 013 Del 18 De Nov. De 2009	Plan Decenal Fue Aprobado por El Consejo Directivo Del Ente Rector Del Sistema Nacional
Ley 181 De 1995	Por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física y se crea el sistema nacional del deporte".(Nota: Modificada en lo pertinente por la Ley 344 de 1996 artículo 44).
	Los objetivos generales de la presente ley son el patrocinio, el fomento, la masificación, la divulgación, la planificación, la

Artículo 1.	coordinación, la ejecución y el asesoramiento de la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre y la promoción de la educación extraescolar de la niñez y la juventud en todos los niveles y estamentos sociales del país, en desarrollo del derecho de todas las personas a ejercitar el libre acceso a una formación física y espiritual adecuadas. Así mismo, la implantación y fomento de la educación física para contribuir a la formación integral de la persona en todas sus edades y facilitarle el cumplimiento eficaz de sus obligaciones como miembro de la sociedad.
Artículo 5.	La recreación. Es un proceso de acción participativa y dinámica, que facilita entender la vida como una vivencia de disfrute, creación y libertad, en el pleno desarrollo de las potencialidades del ser humano para su realización y mejoramiento de la calidad de vida individual y social, mediante la práctica de actividades físicas o intelectuales de esparcimiento.
Artículo 6.	Es función obligatoria de todas las instituciones públicas y privadas de carácter social, patrocinar, promover, ejecutar, dirigir y controlar actividades de recreación, para lo cual elaborarán programas de desarrollo y estímulo de esta actividad, de conformidad con el plan nacional de recreación. La mayor responsabilidad en el campo de la recreación le corresponde al Estado y a las cajas de compensación familiar. Igualmente, con el apoyo de Coldeportes impulsarán y desarrollarán la recreación, las organizaciones populares de recreación y las corporaciones de recreación popular.
Artículo 50, 51.	<p>Estructura Del Deporte: Hacen parte del sistema nacional del deporte, el Ministerio de Educación Nacional, el Instituto Colombiano del Deporte, Coldeportes, los entes departamentales, municipales y distritales que ejerzan las funciones de fomento, desarrollo y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, los organismos privados, las entidades mixtas, así como todas aquellas entidades públicas y privadas de otros sectores sociales y económicos en los aspectos que se relacionen directamente con estas actividades. Los niveles jerárquicos de los organismos del sistema nacional del deporte son los siguientes: Nivel Nacional. Ministerio de Educación Nacional, Instituto Colombiano del Deporte, Coldeportes, Comité Olímpico Colombiano y federaciones deportivas nacionales. Nivel Departamental. Entes deportivos departamentales, ligas deportivas departamentales y clubes deportivos. Nivel Municipal. Entes deportivos municipales o distritales,</p>

	clubes deportivos y comités deportivos. Las demás entidades de carácter público, privado o mixto que hacen parte del sistema nacional del deporte, concurrirán al nivel jerárquico correspondiente a su propia jurisdicción territorial y ámbito de actividades.
--	---

4.2 MARCO TEÓRICO

Para adentrarnos en los procesos que se llevan a cabo dentro de la administración es necesario definir algunos conceptos que nos abrirán las puertas hacia un mejor entendimiento de la evaluación de la gestión en la administración pública siendo la secretaría Municipal de recreación y deportes un ente perteneciente a dicho proceso.

4.2.1 Administración pública

La administración pública, entendida como la actividad que se desarrolla en los organismos oficiales para el cumplimiento de los fines del Estado, interviene en la planeación, ejecución y control de las actividades de las organizaciones; en la obtención de los insumos que permiten la toma de decisiones, en la organización y operación de los instrumentos para que las decisiones se ejecuten.

La administración de un municipio, debe partir del entendimiento de éste como una organización o una empresa, las cuales son entendidas como “medios” destinados a alcanzar determinados “fines”. Para esto, toda organización fija unas políticas, define programas y metas y establece procesos y funciones mediante los cuales administra sus recursos, todo ello bajo ciertas condiciones del entorno y en el marco de la normatividad vigente.

- **Gestión pública**

Figura 3. Ciclo de Gestión.

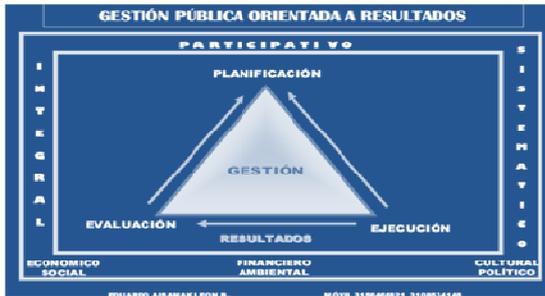


El concepto de gestión está asociado a la realización de una serie de acciones orientadas a mejorar las condiciones de vida de la población que ocupa un determinado territorio. Generalmente, se vincula la responsabilidad de la gestión sólo en la administración, son diversos actores los que pueden intervenir en los procesos y los que en últimas permiten que esos objetivos de desarrollo se logren efectivamente.

El concepto de gestión pública está directamente asociado a los resultados que logre una administración y se ha definido como un proceso integral, sistemático y participativo, que se articula en tres grandes momentos: la planificación, la ejecución, el seguimiento y evaluación de las estrategias de desarrollo Económico, social, ambiental, físico, institucional, político y financiero sobre la base de unas metas acordadas de manera democrática.

Figura 4. Gestión Pública Orientada a Resultados⁷

⁷ Gestión Municipal Eduardo Aisamack



En estos términos, la gestión pública debe buscar de manera eficaz y eficiente resultados frente a la reducción de la pobreza y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, y en consecuencia avanzar hacia un desarrollo integral sostenible. En el esquema anterior se exponen los elementos fundamentales de la gestión:

- **Planeación**

Es el primer momento de la gestión en el cual se identifican, ordenan y armonizan de manera participativa y concertada el conjunto de estrategias seleccionadas para alcanzar determinadas metas, según sea la problemática analizada, las potencialidades del desarrollo y los recursos disponibles.

El Plan de Desarrollo es el instrumento básico del proceso de planeación, en el que se identifican los objetivos, estrategias y metas de corto, mediano y largo plazo que permitirán solucionar total o parcialmente la problemática de la entidad territorial.

- **Ejecución**

Segundo momento de la gestión, es el proceso en el cual se realizan las estrategias de desarrollo identificadas y aprobadas en el Plan de Desarrollo, a través del presupuesto de rentas y gastos, de la contratación y de la realización de los programas y proyectos.

- **Evaluación**

Es aquella que consiste en llevar a cabo juicios de valor acerca del avance y progreso de los procesos dentro de una organización para su mejora continua, con el fin de retroalimentar la gestión, realizar ajustes a los planes, permitir procesos de rendición de cuentas, y lo que es más importante, contar con argumentos para la definición de políticas públicas y la toma de decisiones.

- **El municipio como empresa productora de bienes y servicios**

Los municipios no son otra cosa que una empresa cuyo objetivo final es garantizar el bienestar de los ciudadanos que residen en su jurisdicción. El carácter empresarial del municipio implica que a través de su gestión, este produce ciertos bienes y servicios, representados en coberturas en materia de salud y educación, promoción del desarrollo económico y provisión de los servicios públicos sociales, entre otros.

Para obtener dicha producción, el municipio fija unas políticas, define programas y metas y establece procesos, bajo la restricción de los insumos o recursos disponibles, todo esto enmarcado en las competencias y funciones que le fueron atribuidas por la Constitución y las leyes.

- **Recursos**

Los recursos están asociados a la capacidad financiera, técnica administrativa y humana que tiene la administración para adelantar las actividades necesarias para lograr los objetivos de desarrollo planteados en la fase de planificación. Como ejemplos de recursos se encuentra el conjunto de dependencias con que cuenta la administración estructura administrativa u organizacional-, la capacidad técnica de los funcionarios, los recursos financieros con que cuenta para su funcionamiento e inversión, el aporte de la comunidad en los procesos de planeación y control social, entre otros.

- **Procesos**

Están relacionados con la organización interna y la forma como la administración adelanta su gestión con la participación de la comunidad, la dirigencia política y todos los actores que intervienen en el desarrollo del municipio en el proceso de transformación de los insumos en productos y resultados.

Como ejemplo de procesos encontramos la elaboración del Plan de Desarrollo, el presupuesto, control interno, organización y presentación de resultados de la gestión y la contratación, entre otras.

- **Instrumentos**

Son las herramientas que facilitan la misión de la administración local para cumplir con sus responsabilidades frente a sus comunidades.

Por ejemplo, el Plan de Desarrollo, el Banco de Proyectos de Inversión Municipal, Plan Operativo Anual de Inversiones, Planes de Acción, Planes Indicativos, Presupuesto, Sisbén y sistemas de información, entre otros.

Los resultados de la gestión de un municipio dependen de la calidad de los procesos, instrumentos y recursos con que cuenta la administración local para realizar la planeación, la ejecución y la evaluación de las estrategias de desarrollo.

El municipio debe concebirse como una empresa donde los socios son todos los habitantes de su jurisdicción quienes eligen a sus directivos (alcaldes miembros del Concejo), aportan los recursos a través de impuestos y tarifas para recibir los beneficios o perjuicios de la eficiencia o ineficiencia con que se maneja su empresa

Tabla 2. Modelo Integral de Gestión Pública ⁸

ACTORES	PLANEACIÓN	EJECUCIÓN	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN
Administración Local	Coordina y formula el Plan de Desarrollo sobre la base del Programa de Gobierno, a partir de los recursos disponibles para la inversión	Elabora los planes de acción, el Plan Operativo de Inversiones y el presupuesto. Realiza procesos interadministrativos (contratación)	Elabora los informes de seguimiento y gestión sobre la base de las metas del Plan. Realiza procesos de rendición de cuentas.
Sociedad Civil	Participa en la formulación del Plan a través del Consejo Territorial de Planeación Municipal directamente y a través de reuniones que promueva la administración.	Participa en la identificación, formulación y ejecución de proyectos. Se hace responsable por el buen uso de los bienes públicos	Ejerce funciones de veeduría y control social de las acciones públicas en la entidad Territorial
Dirigencia Política	Aprueba las estrategias y programas	Aprueba el plan de inversión Y el presupuesto y	Recibe y aprueba los informes de gestión. Realiza

⁸ (Departamento Nacional de Planeación República de Colombia Febrero 2005 DDTS Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible Departamento Nacional de Planeación CAF) GESTIÓN PÚBLICA LOCAL

	establecidos en el Plan de Desarrollo. Participa en las decisiones.	otras normas.	control político y veeduría
--	---	---------------	-----------------------------

- **Los actores del proceso de gestión**

En el proceso de gestión pública participan e interactúan no sólo la administración municipal y la dirigencia política sino también la comunidad. La responsabilidad de la administración local es ejercer la gerencia del municipio; por su parte, la dirigencia política representada en el Concejo Municipal debe ejercer el control político y participar activamente en la toma de decisiones sobre temas estratégicos; así mismo, la población civil participa ejerciendo control social y siendo co-gestor de las acciones públicas.

Figura 5. Actores del proceso de gestión⁹



El papel de los líderes en el contexto de la gestión pública cobra gran importancia, no sólo porque están más cerca de la realidad de sus comunidades sino también porque a través de su ejercicio se canalizan y se definen mejor las prioridades de acción que una administración quiera adelantar.

La gestión pública está directamente vinculada a una institucionalidad democrática, la cual en la medida que sea fuerte y respaldada por los diferentes representantes municipales, logrará con el esfuerzo de todos promover verdaderos procesos de desarrollo local.

⁹ (Departamento Nacional de Planeación República de Colombia Febrero 2005 DDTS Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible Departamento Nacional de Planeación CAF) GESTIÓN PÚBLICA LOCAL

- **Seguimiento al proceso:**

Esencialmente precisa y evalúa en la ejecución, los avances y logros que permitan tener criterios para medir y contrastar lo programado, lo planeado, contra lo efectivamente realizado y logrado así como evaluar la eficiencia del proceso en términos de recursos y tiempos utilizados.

Este seguimiento se hace a través de los indicadores de gestión también conocido como control de administración o de avances, entre otros previamente concebidos para evaluar el aprovechamiento de los recursos empleados en el proceso, decir, valorar su rendimiento (productividad física.)

Se le hace seguimiento entonces al talento humano incorporado en la ejecución, a los bienes materiales y a los medios financieros, al tiempo real ejecutado en el proceso, al cumplimiento de actividades, tareas o metas intermedias, al rendimiento físico promedio (productividad), al costo/efectividad, al costo/beneficio y al grado de eficiencia.

4.2.2 Qué Es Un Indicador

Es una representación cuantitativa (variable o relación entre variables), verificable objetivamente, que refleja la situación de un aspecto de la realidad y el estado de cumplimiento de un objetivo, actividad o producto deseado en un momento del tiempo. Los cambios en el valor que toma el indicador a lo largo del tiempo servirán para estimar el avance hacia el logro de los objetivos de políticas, programas y proyectos.¹⁰

1. Lo que se mide, se hace.
2. Si no mides el resultado, no puedes distinguir el éxito del fracaso.
3. Si no ves los logros, no los puedes premiar.
4. Si no premias los logros, probablemente estás premiando los fracasos.
5. Si no ves el éxito, no puedes aprender de él.
6. Si no reconoces las fallas, no las puedes corregir.
7. Si puedes mostrar resultados, puedes ganar el apoyo de la ciudadanía.¹¹

- **Indicadores de Gestión**

¹⁰ DNP-DDTS, PLANIFICACIÓN. Base de la gestión municipal, Lineamientos generales para la formulación del Plan de Desarrollo Municipal, 2004-2007. Este punto de indicadores se toma textualmente de esta cartilla

¹¹ Indicadores de Gestión. Huancayo – Perú 2006 Evelyn García Mendoza.

Todas las actividades pueden medirse con parámetros que enfocados a la toma de decisiones son señales para monitorear la gestión, así se asegura que las actividades vayan en el sentido correcto y permiten evaluar los resultados de una gestión frente a sus objetivos, metas y responsabilidades. Estas señales son conocidas como indicadores de gestión.

Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones Correctivas o preventivas según el caso.

Para trabajar con los indicadores debe establecerse todo un sistema que vaya desde la correcta comprensión del hecho o de las características hasta la de toma de decisiones acertadas para mantener, mejorar e innovar el proceso del cual dan cuenta.

- **Características de los indicadores de gestión**

Los indicadores de gestión deben cumplir con unos requisitos y elementos para poder apoyar la gestión para conseguir el objetivo. Estas características pueden ser:

Simplicidad: Puede definirse como la capacidad para definir el evento que se pretende medir, de manera poco costosa en tiempo y recurso.

Adecuación: Entendida como la facilidad de la medida para describir por completo el fenómeno o efecto. Debe reflejar la magnitud del hecho analizado y mostrar la desviación real del nivel deseado.

Validez en el tiempo: Puede definirse como la propiedad de ser permanente por un periodo deseado.

Participación de los usuarios: Es la habilidad para estar involucrados desde el diseño, y debe proporcionárseles los recursos y formación necesarios para su ejecución. Este es quizás el ingrediente fundamental para que el personal se motive en torno al cumplimiento de los indicadores.

Utilidad: Es la posibilidad del indicador para estar siempre orientado a buscar las causas que han llevado a que alcance un valor particular y mejorarlas.

Oportunidad: Entendida como la capacidad para que los datos sean recolectados a tiempo, Igualmente requiere que la información sea analizada oportunamente para poder.

- **Beneficios derivados de los indicadores de gestión**

Entre los diversos beneficios que puede proporcionar a una organización la implementación de un sistema de indicadores de gestión, se tienen:

Satisfacción del cliente: La identificación de las prioridades para una empresa marca la pauta del rendimiento. En la medida en que la satisfacción del cliente sea una prioridad para la empresa, así lo comunicará a su personal y enlazará las estrategias con los indicadores de gestión, de manera que el personal se dirija en dicho sentido y sean logrados los resultados deseados.

Monitoreo del proceso: El mejoramiento continuo sólo es posible si se hace un seguimiento exhaustivo a cada eslabón de la cadena que conforma el proceso. Las mediciones son las herramientas básicas no sólo para detectar las oportunidades de mejora, sino además para implementar las acciones.

Benchmarking: Si una organización pretende mejorar sus procesos, una buena alternativa es traspasar sus fronteras y conocer el entorno para aprender e implementar lo aprendido. Una forma de lograrlo es a través del benchmarking para evaluar productos, procesos y actividades y compararlos con los de otra empresa.

Esta práctica es más fácil si se cuenta con la implementación de los indicadores como referencia.

Gerencia del cambio: Un adecuado sistema de medición les permite a las personas conocer su aporte en las metas organizacionales y cuáles son los resultados que soportan la afirmación de que lo está realizando bien.

- **Los indicadores de gestión y la planeación estratégica.**¹²

Los indicadores de Gestión resultan ser una manifestación de los objetivos estratégicos de una organización a partir de su Misión. Igualmente, resultan de la necesidad de asegurar la integración entre los resultados operacionales y estratégicos de la empresa. Deben reflejar la estrategia corporativa a todos los empleados. Dicha estrategia no es más que el plan o camino a seguir para lograr la misión.

- **Para que se evalúa la gestión pública.**

¹² (Carlos Mario Pérez Jaramillo) Rincón Bermúdez, Rafael David. "Los indicadores de Gestión Organizacional". Artículo, Una Guía para su definición. Pérez Jaramillo, Carlos Mario. "Curso Índices de Gestión".

En su trabajo sobre el pacto fiscal, la CEPAL¹³ establece una clara conexión entre el macro proceso del desarrollo de América Latina y el micro proceso de la evaluación de los resultados de la gestión pública.

Los investigadores de la CEPAL sugieren que la agenda de la modernización del Estado, la reforma administrativa y la evaluación del desempeño de la gestión pública son pre-requisitos para promover una agenda de desarrollo que incluya estabilidad macroeconómica, mayor equidad, una asignación más efectiva de los recursos y un crecimiento económico sostenible.

Conceptualmente, este argumento tiene sentido: la gestión pública es la instancia mediadora entre la implementación de las políticas públicas formuladas y los resultados que se obtengan de su ejecución.

El mejoramiento de la gestión pública cobra en este contexto una perspectiva estratégica:

- Mejorar la productividad del gasto público, haciendo rendir más y mejor los fondos asignados a las diversas partidas del presupuesto del Estado, de modo que hasta los usuarios de los servicios públicos contribuyentes de impuestos más renuentes encuentren justificada la provisión gubernamental de bienes públicos y demás intervenciones del Estado en la economía”
- Dicen los autores que una mejor gestión del gasto público mejora la imagen del Estado y aumenta su legitimidad; libera recursos que pueden ser aplicados a satisfacer las necesidades de los grupos de ingresos más bajos, aumentando así también la equidad; y finalmente mejora directamente los bienes y servicios, contribuyendo a aumentar el bienestar de la población y la productividad y competitividad del sector privado.
- La racionalización del gasto público requiere entonces una modernización en todas las áreas de la Administración Pública, incluyendo la gestión financiera y de recursos humanos. Se trata de promover una gestión estratégica, con una clara definición de visión, objetivos y metas, y con criterios e indicadores para poder evaluar el desempeño de las organizaciones y los programas a través de los cuales se implementan las políticas de gobierno.
- La importancia estratégica de la evaluación a este nivel macro coincide con el estado del arte de la gestión estratégica y su justificación de la

¹³ CEPAL: (COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: organismo de las Naciones Unidas creado para asesorar a los países de la región, en la implantación de políticas económicas para el desarrollo, el mejoramiento de la calidad de vida...

evaluación como herramienta crítica en el nivel micro de la administración. La evaluación como técnica administrativa ayuda a mejorar la gestión porque produce la información necesaria para identificar y entender las causas de los logros y los fracasos o problemas del desempeño individual y colectivo, dentro de un contexto de planeación estratégica (Bryson, 1988).

- Evaluar la gestión implica medir sistemáticamente, sobre una base continua en el tiempo, los resultados obtenidos por las principales unidades o departamentos de una institución, y comparar dichos resultados con lo deseado o planificado, a fin de elevar su eficiencia y productividad
- La evaluación cualitativa y cuantitativa del desempeño permite detectar inconsistencias entre el quehacer de la institución y sus objetivos prioritarios, induce adecuaciones en los procesos internos y aporta mayor transparencia a la gestión pública. Lograr una gestión más **eficiente** y comprometida con los resultados implica transformaciones importantes en el funcionamiento de las instituciones públicas”.
- Bien utilizada, la evaluación promueve procesos de aprendizaje continuo que permiten refinar la capacidad humana e institucional para avanzar los objetivos planteados hacia el cumplimiento de la misión.
- Un sistema que entregue información regular sobre la calidad de la gestión posibilitará mayor **eficiencia** a la asignación de recursos físicos, humanos y financieros, proporcionará una base de seguridad y confianza en su desempeño al conjunto de los funcionarios implicados en su implementación - en la medida que delimita mejor el campo de sus atribuciones y deberes-incrementará la autonomía y responsabilidad de los directivos - en tanto cuenta con bases sustentables de información para la toma de decisiones, y a ayudará a mejorar la coordinación con los demás niveles del aparato público” .

Pablo Abitbol¹⁴ dice en su reflexión sobre el sistema de evaluación diseñado en Colombia, que la evaluación de la gestión se puede considerar como una herramienta crítica de la modernización del Estado por su papel dentro del proyecto de construcción de una sociedad más equitativa y democrática. Respondiendo a la pregunta de qué significa evaluar en términos de resultados en este contexto, Abitbol afirma:

“Ante todo, esta modernización es un proceso que abarca mucho más que la innovación técnica de las prácticas estatales. Modernizar el estado significa desatar procesos orientados a la consolidación de una *idea moderna del estado*,

¹⁴ Abitbol, Pablo. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales Pontificia Universidad Javeriana

en términos generales, implica la construcción de espacios democráticos de toma de decisiones públicas”

Más aún, Abitbol realza el carácter democrático de la evaluación del desempeño en el sector público al relacionar la doble obligación del Estado de responder a un mayor control ciudadano de las acciones del estado y de formular objetivos que interpreten las preferencias de la ciudadanía:

“La evaluación de resultados de la gestión pública...ofrece la posibilidad de articular la transparencia de las acciones del estado al cumplimiento de objetivos, añadiendo claridad a las responsabilidades de cada unidad gerencial del gobierno y a la labor fiscalizadora que sobre ellas hace la sociedad civil.”

Los diseñadores del sistema de evaluación en Colombia concibieron la evaluación de la gestión como la mejor herramienta posible para generar un cambio en la cultura de la administración pública colombiana al “abrir” la gestión al público a través de la información generada por el sistema. El sistema serviría entonces para motivar y fortalecer en la práctica una gestión orientada a resultados en la medida en las acciones gubernamentales se hicieran públicas y los funcionarios tuvieran que rendir cuentas de una manera más transparente.

Al respecto dice Miguel Gandour¹⁵ (1996), uno de los primeros directores de la unidad encargada del proceso:

“Un proceso de democratización lleva implícita la exigencia de hacer más pública la información referente a las ejecutorias del gobierno. El aumento del número de los procesos de toma de decisiones en los que la ciudadanía puede ejercer influencia, entraña el derecho de todos sus miembros a un mayor conocimiento de las acciones gubernamentales [...] Este Carácter público de las acciones gubernamentales no se refiere únicamente al acceso que tengan los ciudadanos a información sobre los resultados de la gestión, sino además a la transparencia de los procesos de toma de decisiones que conducen a esos resultados”

Para los gestores del sistema colombiano, el sistema de evaluación - además de ser una herramienta administrativa moderna - es una respuesta a los mandatos políticos de la Constitución de 1991. Por tanto surge como una herramienta para contribuir tanto a la modernización del estado como a la democratización de la sociedad colombiana. En las palabras de Abitbol: “la modernización del estado y la democratización del sistema social, político y económico son procesos complementarios y mutuamente constitutivos”

¹⁵ Miguel Gandour. se asume la evaluación "como un proceso continuo y permanente de la gestión pública

Otra de las esferas que dentro de esta investigación debemos comprender es las bases teóricas en las que se sustentan la recreación y así darle la importancia que merece la evaluación de la gestión desde esta perspectiva.

4.3 ESTADO CIENTÍFICO ACTUAL

Los Indicadores de Gestión en el Ámbito Municipal: implantación, evolución y tendencias ¹⁶

La aplicación de los indicadores como instrumentos de control ha tenido un auge especial en la administración municipal, debido principalmente a dos motivos: la dificultad para introducir mecanismos de mercado que permitan utilizar la capacidad de elección de los ciudadanos para favorecer la obtención de servicios de mayor calidad; y, la prestación del mismo tipo de servicios en diferentes ámbitos geográficos, lo que permite la comparación del nivel de eficiencia relativa con que cada municipio utiliza los recursos aportados por sus habitantes. Dicha comparación fomentará que cada municipio se esfuerce en incrementar la calidad de sus servicios, a la vez que supondrá una aportación de información importante para el conjunto.

En el presente trabajo se ofrece una visión global de los indicadores de gestión como herramienta para evaluar la actuación municipal, en cuanto a su evolución, su situación actual y sus perspectivas de futuro.

Gestión del Instituto Municipal de Deportes y Recreación de Pereira en el Período Enero - Junio de 1998.¹⁷

Este estudio se enfoca principalmente mejorar las estrategias para generar recursos propios a través de la venta de servicios e incrementar el presupuesto de inversión social del Instituto Municipal de Deporte y Recreación INDER, debido a que la problemática económica actual por la que atraviesa el país es una de las causas de la disminución de los recursos presupuestales de las instituciones estatales. La implementación de la venta de servicios que facilite a la institución el incremento de sus recursos, le permitirá su sostenibilidad en el tiempo.

Con el desarrollo del siguiente trabajo se formula una propuesta de plan estratégico de mercadotecnia a través de un procedimiento estratégico, con el fin de percibir recursos propios mediante la implementación de venta de servicios. Para ello, se inicia con un diagnóstico a través de un análisis tanto interno como

¹⁶ Disponible Desde: [Http://Www.Observatorio-Iberoamericano.Org/](http://www.Observatorio-Iberoamericano.Org/) **José Manuel Prado Lorenzo** Catedrático De La Universidad De Salamanca **Isabel María García Sánchez** Profesor Ayudante De La Universidad De Salamanca

¹⁷ Posada Antonio María, profesor Universidad Tecnológica de Pereira.

externo de la institución, de todos aquellos factores que la afectan directamente; determinando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. De esta forma, se cuenta con una base sólida para conocer cuáles son las necesidades que tiene el INDER y de qué manera se puede aprovechar su experiencia y talento humano en el campo de la recreación, el deporte y la sana utilización del tiempo libre; lo cual es un elemento esencial para el desarrollo del proyecto.

Una vez realizado el diagnóstico se realizan los estudios de mercadotecnia necesarios para la formulación del plan: estudio de mercado y estudio de la demanda, permitiendo así determinar los servicios a ofertar y la manera de prestarlos al cliente final; para ello se elabora un portafolio de servicios y un plan de medios, el cual teniendo en cuenta las diferentes estrategias publicitarias busca la promoción del servicio. Todo esto con el fin de dejar las bases necesarias para iniciar la venta de servicios y lograr un posicionamiento en el mercado como entidad estatal y además prestadora de servicios en deporte y recreación.

Este estudio brinda las herramientas teóricas y de bases de datos para que tanto estudiantes o empresas del sector del deporte y la recreación, estructuren sus planes de venta y las entidades del estado orienten sus acciones ya sea en la prestación y/o la venta del servicios.

Una de las grandes limitantes en la propuesta de implementación de la venta de servicios, se presenta en los conceptos contradictorios emitidos por las Secretarías de Planeación y Jurídica del Municipio de Pereira, dado que no fue posible establecer claridad sobre la existencia de normatividad jurídica que soporte el mecanismo a través del cual se desarrollen las actividades generadas por venta de servicios por parte de entidades del estado.

La comunidad es la base de un estado, de ahí la importancia de seguir trabajando por ella y para ella, manteniendo el enfoque social con el cual fueron creadas las instituciones estatales.

Gestión Del Servicio Deportivo, Recreativo Y De Actividad Física Prestado Por Los Monitores De La Dirección Operativa De Deportes Y Recreación De Dosquebradas 2006¹⁸

En la actualidad, la Dirección Operativa de Deporte y Recreación de Dosquebradas, es la oficina encargada de la prestación de servicios deportivos, recreativos y de actividad física en el Municipio.

Con la ley 617 de Octubre 6 de 2000 o “Ley de Ajuste Fiscal, en donde se eliminó la obligación legal que tenían los municipios de contar dentro de su estructura con

¹⁸ JULIANA VÉLEZ MUÑOZ, LUISA FERNANDA ARIAS HINCAPIÉ, universidad tecnológica de Pereira.

un ente descentralizado dotado de personería jurídica, autonomía patrimonial, administrativa y financiera, encargado del deporte y la recreación en el Municipio.

Según el Artículo 75 de la Ley 617 de 2000, el INDER Dosquebradas pasó de ser un ente autónomo con recursos propios, a una dependencia centralizada de la Secretaria de Educación, ocasionando según el Director Operativo de Deporte y Recreación un recorte del presupuesto del 50%, pérdida de autonomía para la toma de decisiones y finalmente reducción del personal operativo en un 40%; lo anterior pudo haber afectado la cobertura de la prestación de los servicios y la calidad de éstos; por tal motivo, el propósito de la investigación es describir la satisfacción actual de los beneficiarios, con relación a la prestación de los servicios deportivos, recreativos y de actividad física por parte de los monitores de la Dirección Operativa de Deporte y Recreación.

Esta investigación de tipo descriptiva, le facilitará a la Dirección Operativa de Deporte y Recreación y a instituciones similares, presentar informes de gestión tanto del área deportiva, como del área recreativa; de igual manera permitirá planificar cuales son los servicios que se deben mejorar y cuales se deben fortalecer presupuestalmente. Esto se llevará a cabo por medio de indicadores del servicio deportivo, recreativo y de actividad física. Según los resultados obtenidos del presente trabajo de investigación, un (36%) de los beneficiarios percibieron satisfactoriamente los servicios ofertados por los monitores de la Dirección Operativa de Deporte y Recreación de Dosquebradas, debido a que el promedio de indicadores evaluados estuvo en un rango entre excelente y sobresaliente. Sin embargo es importante prestar atención al 12% de beneficiarios que considera el servicio entre regular y deficiente, notándose insatisfacción de algunos usuarios.

Palabras claves: Administración, Control de la Gestión, Indicadores, Satisfacción de los Usuarios, Servicio Deportivo – Recreativo y de Actividad Física, Personal Operativo, Dirección Operativa de Deporte y Recreación.

5. METODOLOGÍA

5.1 DISEÑO

La presente es una investigación cuantitativa evaluativa que está orientada a evaluar los recursos ejecutados y el alcance de las metas.

5.2 CATEGORÍAS PROPUESTAS

Categoría: EFICIENCIA

Se puede decir que una empresa, organización, producto o persona es "eficiente" cuando es capaz de obtener resultados deseados mediante la óptima utilización de los recursos disponibles.

Para el caso de esta investigación se tomará la eficiencia desde el aspecto de la ejecución presupuestal y su indicador será recursos financieros ejecutados sobre los planeados

Categoría: EFICACIA

Básicamente permite establecer un criterio de evaluación con respecto a la utilización de los diversos recursos presupuestados, previstos, incluyendo el tiempo estimado de ejecución, contra los efectivamente utilizados.

En otras palabras permite medir la productividad de dichos recursos en conseguirlo a meta intermedia.

Está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.¹⁹

Para el caso de esta investigación se tomara la eficacia desde el aspecto de las metas planteadas para el desarrollo de los objetivos del plan de acción y del plan de desarrollo y su indicador será metas logradas sobre las planeados

¹⁹ Reinaldo O. Da Silva. Teorías de la administración 2002

Tabla 3. Categorías

CATEGORIAS	VARIABLES	INDICADORES
EFICACIA Está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado	Beneficiarios	<i>Número de personas proyectadas / número de personas atendidas.</i>
	Estrategias	<i>Número de proyectos planeados/ Número de proyectos cumplidos</i>
	Eventos	<i>Número de eventos proyectados /Número de eventos realizados</i>
	Puntos de Desarrollo	<i>Número de Puntos proyectados/ Número de Puntos desarrollados</i>
EFICIENCIA Es utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados	Gestión	<i>Recursos financieros Presupuestado/ Recursos financieros ejecutado</i>

La variable mayor de este estudio es La Gestión, Observada desde la Planificación, La Ejecución y la Evaluación de los Resultados, Como se trata de un estudio evaluativo, se aplicarán bases para la recolección de la información los cuales se pueden evidenciar en las técnicas e Instrumentos que presentamos a continuación.

5.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTO

Los instrumentos utilizados para la recolección y análisis de esta investigación fueron elaborados por los investigadores, no se recurrió a ningún modelo.

Las técnicas e instrumentos utilizados para realizar la investigación se basaron la recolección y clasificación de la información que existe de los años 2008 – 2009 del Área de Recreación de La Secretaría Municipal de Recreación y deportes de Pereira para el lograr el objetivo general de este estudio que es determinar el grado de gestión del Área con respecto al Plan de Desarrollo Municipal “Pereira” Región de oportunidades 2008 – 2011, a continuación se mostraran desglosados todas las técnicas que se utilizaron en el proceso.

- Se identificaron las Metas 2008 – 2009 para cada proyecto
- Se recolectaron las base de datos de La contratación del área de Recreación 2008 Y 2009
- Se revisaron las bases de datos del Plan Plurianual de inversiones²⁰
- Revisión de las cifras de la población según estudios del DANE y su clasificación en 3 segmentos (0-9), (10-29) y de 30 y más.
- Se obtuvo el valor porcentual de eficacia de las estrategias para el cumplimiento de la meta.
- Se obtuvo el valor ponderado de las estrategias
- Se obtuvo el porcentaje total de la eficacia de la meta del plan de desarrollo.
- Se obtuvo el porcentaje de inversión presupuestal de cada una de las estrategias.
- Se obtuvo la relación del presupuesto y su ejecución.

Los instrumentos utilizados fueron:

Bases de datos en Excel, de la información recolectada del área de Recreación durante el periodo 2008 – 2009 que posteriormente se clasificó arrojando los siguientes instrumentos:

- cuadro evaluación de la gestión área de recreación secretaría municipal de recreación y deporte Pereira, periodo 2008-2009.
- Cuadro porcentaje de eficiencia recurso presupuestado/ejecutado 2008-2009 de acuerdo a las acciones para cumplir el plan de acción de cada año.
- cuadro resumen porcentaje de eficacia área recreación periodo 2008-2009.
- cuadro beneficiarios.
- cuadro estrategias
- cuadro eventos
- cuadro puntos de desarrollo
- Cuadro comparación porcentual presupuesto ejecutado período 2008-2009.
- cuadro porcentajes de eficiencia acciones para el cumplimiento del plan de acción 2008-2009.

²⁰ Alcaldía de Pereira. Plan de desarrollo Municipal. “Pereira Región de Oportunidades 2008-2011”

- cuadro porcentaje de eficiencia acciones para el cumplimiento del plan de acción con respecto al presupuesto ejecutado 2008-2009.
- Cuadro Porcentaje de eficiencia recurso presupuestado/ejecutado 2008-2009 de acuerdo a las acciones para cumplir el plan de acción de cada año.
- cuadro porcentaje de eficiencia presupuestal (valores en miles de pesos)
- figura porcentaje de eficiencia 2008-2009.
- cuadro porcentaje presupuestal proyectos área de recreación 2008-2009
- figura porcentaje presupuestal proyectos área de recreación 2008-2009

6. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Con el fin de brindar una mayor claridad en el proceso de resultado y análisis se realizará el principio de lo general a lo particular, es decir, se partirá de la Evaluación de Gestión Total, el cual arroja un dato promedio entre el 2008 y 2009. Posteriormente se hará el análisis de cada Acción que contribuyó en el logro de los resultados tanto desde la eficacia como de eficiencia buscando trazabilidad del análisis de los resultados en los dos periodos.

Se presentan cuadros y gráficas que muestran los resultados, si se requiere ampliar la información se puede referir a los anexos en donde esta una información más detallada de la investigación.

6.1 GRADO DE GESTIÓN TOTAL

Tabla 4. Evaluación de la Gestión Área de Recreación Secretaría Municipal de Recreación y deporte Pereira, periodo 2008-2009.

ACCIONES	GRADO DE EFICIENCIA FINANCIERA (GEF) (EFICIENCIA)		CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DEL PLAN DE ACCION (CMPA) (EFICACIA)			GRADO DE GESTION(GG)		GRADO DE GESTION TOTAL
	2008	2009	PONDERADA			2008	2009	
			PROYECTADA	2008	2009			
BENEFICIARIOS	89,04%	99,13%	20%	14%	16%	78,78%	106,51%	92,64%
ESTRATEGIAS	100,00%	89,94%	30%	28%	40%			
EVENTOS	92,48%	97,51%	30%	20%	37%			
PUNTO DE DESARROLLO	55,10%	100,00%	20%	12%	23%			
DEFINITIVO	Σ84,16%	96,64%	Σ100%	Σ74%	Σ116%			

El Grado de Gestión total es la razón de ser de la presente investigación; el documentar cuántos fueron los recursos presupuestales ejecutados (eficiencia), el cumplimiento de las metas de beneficiarios (eficacia), son los interrogantes a develar.

El grado de gestión total, se obtiene como resultante del promedio entre el Grado de Gestión de los periodos 2008 y 2009.

$$GG = (GG\ 2008 + GG\ 2009)/2$$
$$GG = (73,40\% + 116\%)/2 = \mathbf{92,64\%}$$

Este 92,64% es el fiel reflejo del cambio, de nuevas estructuras pensadas en el fortalecimiento de la cultura de la recreación en la población.

Este porcentaje se logra teniendo como población más relevante la niñez, como eje fundamental para fortalecer desde los primeros años la cultura de la recreación para la salud y la sana convivencia de acuerdo con los propósitos del Plan de Desarrollo.

COMPARATIVO 2008-2009

La acción beneficiarios del 2009 logra crecer 2 puntos ponderados con respecto al 2008, aparentemente no es un aumento significativo, pero analizando las metas y ponderaciones, se observa que esos dos puntos representan un aumento de 21,500 personas con respecto al 2008

En el año 2009 se incrementaron las partidas presupuestales llevando a una mayor cobertura y por ende a un mayor logro de las metas. En este mismo año las estrategias y los eventos aumentan considerablemente en el cumplimiento de las metas.

En el año 2009 continúan las mismas Estrategias aumentando en un 40% de eficacia ponderada lo cual equivale a un cumplimiento de las metas sin ponderación del 135%; esto se logró debido a que la ejecución presupuestal ascendió a cerca de 224 millones de pesos, aunque en la tabla podría interpretarse según el porcentaje 89.94% fue menor frente a un 100% del 2008.

Los puntos de desarrollo también logran crecer, lo cual representa más sectores beneficiados, esto debido al aumento en el talento humano, y alianzas con diversas organizaciones, lo cual hace que se puedan intervenir en mayor cantidad los grupos objetivo, dado que en el 2008 no se alcanza la meta por factores de recurso presupuestal, y no se habían postulado las necesidades de mayor personal en dicha Acción.

Entre el 2008 y 2009, no hay una relación directa entre la Eficiencia y la Eficacia en cada una de las acciones, puesto que en todas hay un aumento de la eficacia, pero no hay un aumento proporcional en la inversión financiera y por el contrario, en la acción de eventos, se disminuye la ejecución casi en un 50%, pero se logra un aumento de el número de ellos del 200% con relación al 2008.

En el 2009 de las cuatro acciones, para el logro del plan de acción, 3 de ellas se desfasan en los logros de las metas ponderadas, mostrando una posible

subvaloración de las metas como lo son Estrategias, Eventos y Puntos de Desarrollo, lastimosamente estas acciones no aportan directamente a las metas del Plan de Desarrollo como si lo hace los beneficiarios.

6.2. EVALUACION DE ACUERDO AL GRADO DE GESTIÓN 2008 Y 2009

El Grado de Gestión (GG) se obtiene del promedio del Grado de Eficiencia Financiera (GEF) y el Cumplimiento de las Metas del Plan de Acción (CMPA) de cada periodo, para realizar este análisis es pertinente para el conocimiento de las cifras referirnos a la Tabla No 5.xxx

GG= (GEF+CMPA)/2

GG 2008= (84,16%+73,40%)/2 = 78,78%

GG 2009= (96,64%+ 116%)/2 =106,51%

PARA EL 2008

La acción de beneficiarios no cumplen con la meta establecida, dejan de atender 6,976 personas con respecto a la meta propuesta, las posibles causas de esto fue debido a la falta de personal suficiente para llegar a las comunidades para implementar las estrategias o a las pocas Alianzas estratégicas con Instituciones de la misma índole.

En cuanto a la eficacia, las Estrategias llegan a un alto nivel de cumplimiento, esto debido a las metas establecidas las cuales eran de fácil cumplimiento porque dependían directamente del Área de Recreación, no incidieron otros factores a evaluar como el diseño y aplicación de metodologías en los proyectos los cuales se tuvieron en cuenta sólo a partir del siguiente año

Los Eventos alcanzan un porcentaje por debajo de la meta proyectada, esto lo propiciaron dos proyectos Recréate en Familia porque no se atendió a las familias proyectadas en los encuentros recreativos para la familia, las Vacaciones Recreativas y más directamente e proyecto Recrea y Crea Ciudad porque no se realizan las intervenciones programadas en los grupos establecidos, y en la Atención a la Comunidad porque sin ninguna base se establece una meta e atender 112 solicitudes para llevar los procesos recreativos a los barrios, veredas y corregimientos que lo soliciten.

Los puntos de desarrollo no logran cumplir con lo proyectado en gran medida por falencias en la Planeación de las metas para cada proyecto, en especial Recrea y Crea Ciudad.

De las acciones planteadas estrategias y eventos son las que muestran un mejor resultado para este período, y los esfuerzos realizados para que todos los eventos salieran como estaban estipulados.

El porcentaje total está por debajo de la meta a cumplir en este año, se puede pensar que la débil cultura de la planeación logra que sucedan esta clase de aspectos.

PARA EL 2009

En éste año hubo un cumplimiento más alto con la Acción de Estrategias; se reforzaron Recrea y Crea Ciudad, Jóvenes por Pereira y Recréate en Familia nombrando coordinadores que le dieran un norte y una razón de ser desde los propósitos del Plan de Desarrollo. Con la meta a cumplir de llegar con estos procesos continuos a 41 mil personas, se logra llegar a cerca de 35 mil. Haciendo un paralelo con el grado de eficiencia financiera de esta misma acción, podemos observar que se realizó una ejecución del presupuesto para dicho año, el 89,94% de lo planeado se ejecutó en esta estrategia, esto ayudo a que se diera dicho resultado.

Con relación a eventos en el 2009 se desborda el nivel de eficacia, llegando a un valor ponderado del 37%, 7% por encima del valor máximo de la ponderación, y se cumple con un 97,51% de la ejecución del presupuesto, podemos deducir que la inversión fue mayor con respecto al año anterior; pero no se realizaron ajustes para que el porcentaje de eficacia no se desbordara a tal punto, lo cual denota subestimación de las metas.

Desde el punto de vista del porcentaje ponderado, observamos que Eventos tiene un valor de ponderación, del 30%, y es las que más resultados aportan desde los datos, pero desde el punto de vista de las metas del Plan de Desarrollo, no tienen tanta relevancia porque no generan procesos continuos y si tienen una alta asignación y ejecución de recursos financieros.

6.3. EVALUACION DE ACUERDO AL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DEL PLAN DE ACCION (CMPA)

El cumplimiento de las Metas del Plan de Acción es un indicador el cual nos muestra cómo se ha comportado la Secretaría con el logro de las metas trazadas.

Estas se obtienen de la suma directa de la eficacia ponderada de cada una de las cuatro acciones desarrolladas.

CMPA= suma cuatro acciones de eficacia ponderada.
CMPA 2008= 14%+28%+20+12% = **74%**

CMPA 2009= 16%+40%+37%+23%= **116%**

COMPARACION EFICIENCIA 2008-2009

En el 2008 se tuvo un 89,04% de eficiencia, y se logró atender el 14% de Eficacia ponderada; en el 2009 se obtiene un 99,13% de eficiencia y aún así no se llega a la meta de eficacia, con la premisa que las partidas presupuestales para el 2009 fueron triplicadas como podemos ver en el cuadro No. Tabla 9. (Porcentaje de eficiencia recurso ejecutado/recurso presupuestado); cabe anotar que la población a beneficiar también aumenta un 25% más, lo cual es señal que para los próximos años se debe incrementar el presupuesto para cumplir la meta planteada o replantear la estrategia.

En el 2008 la acción Estrategias nos muestran que desde la eficacia se estuvo cerca de cumplir la meta, se llega a un 28% ponderado quedando a sólo 2 puntos para cumplir con la meta; por otro lado se llega a un porcentaje de eficiencia del 100%; observamos como en el 2009 no se realiza un ajuste a tiempo con respecto al 2008 y porcentualmente no se logra ejecutar lo planeado, pero aclarando que en cifras, es casi el doble del monto, puesto que para el 2008 se ejecutaron 137 millones mientras que en 2009 se ejecutan 223 millones ver Tabla No 9 (Porcentaje de eficiencia recurso ejecutado/recurso presupuestado), además para el mismo 2009, se logra un porcentaje de Eficacia que sobrepasa en un 10% del valor ponderado, lo cual muestra una subestimación de la meta o una falta de ajuste de las metas.

La acción Eventos del 2008, con relación al 2009, se comportan en forma diferente, en el año 2008 logran un 20% del 30% ponderado esperado, con una mayor partida presupuestal ver tabla 9. (Porcentaje de eficiencia recurso ejecutado/recurso presupuestado). En el 2009 sobrepasa la meta e eventos llegando a un 37% de un 30%ponderado esperado, todo esto con menos presupuesto asignado; esto puede ser debido a la optimización de los recursos, mayor talento humano porque se desarrollaron más eventos en este año; o simplemente no se realizaron los ajustes a tiempo.

Los puntos de desarrollo tienen un comportamiento con tendencia al alza en el 2009, en cuanto al recurso asignado y ejecutado se fue eficiente, pero se desborda tres puntos por encima de la meta, esto ocurre en gran medida al no ajuste en la Celebración del Mes de la Niñez, se cumple en un 232%, también ocurre lo mismo en las Vacaciones Recreativas, no se ajusta y obtiene un 142%, lo que hace que el porcentaje final se incremente.

La acción puntos de desarrollo en el 2008 llega a un 12% del cumplimiento de la eficacia, con un grado de eficiencia del 55,10%; en comparación con el 2009 supera por 3 puntos la meta, con un grado de eficiencia del 100%. Podemos deducir que esta Estrategia al estar unida con los beneficiarios deberían tener la

misma tendencia, y por poco lo es en el 2008; pero se comportan totalmente diferente en el 2009; ambos tienen un incremento presupuestal importante; tienen el mismo porcentaje ponderado; pero en el proceso de planeación de las metas de las actividades de los puntos de desarrollo en el 2009 no se realizó el correspondiente ajuste a las metas, lo cual desbordó el porcentaje de cumplimiento de lo esperado.

En general en el 2009 se llega a un 116% ponderado de cumplimiento de las metas, esto en gran parte por la falta de un ajuste trimestral continuo de las metas del plan de acción, pero por otro lado el aumento de personal, la implementación de una estructura del Área de Recreación y el aumento de las partidas presupuestales.

6.3.1. Cumplimiento de las Metas de las Acciones

Tabla 5. Resumen porcentaje de eficacia área recreación periodo 2008-2009

ACCIONES	2008					2009			
	META	LOGRO	% EFICACIA	% PONDERACION	EFICACIA PONDERADA	META	LOGRO	% EFICACIA	EFICACIA PONDERADA
<i>BENEFICIARIOS</i>	21870	14894	68%	20%	14%	43400	35598	82%	16%
<i>ESTRATEGIAS</i>	4	4	92%	30%	28%	4	4	135%	40%
<i>EVENTOS</i>	156	106	68%	30%	20%	302	368	122%	37%
<i>PUNTO DE DESARROLLO</i>	74	44	59%	20%	12%	125	144	115%	23%
TOTAL			X 71,5%	100%	∑ 74%			113,5%	∑116%

En este cuadro podemos hacer la comparación del porcentaje de eficacia logrado en los dos años 2008-2009 con respecto a las acciones tomadas por el Área de Recreación para cumplir con las metas del Plan de Desarrollo.

El total del porcentaje de eficacia es alta en el año 2009, para ello se utilizó el porcentaje de ponderación, el cual permitió dar otra mirada más realista de lo cumplido, dado que en la planeación institucional se llegó en común acuerdo de dar un valor ponderado equivalente al 20% de los beneficiarios, el 30% de las estrategias, el 20% en eventos y un 20% final a los puntos de desarrollo, para un total del 100% de todas las acciones. Cabe anotar que esta asignación del valor ponderado quedó bajo criterio profesional de la persona responsable del Área.

Con estos porcentajes de ponderación observamos cómo se cumple en el 2008 en un 74% con todas las acciones y en el 2009 en un 116%, caso diferente a los datos sin ponderar que decrecen dichos valores.

En estos dos años no había una completa claridad entre los funcionarios, si la meta del plan de desarrollo del 25% de la población objeto realizando 4 horas de recreación a la semana, era de una meta a cumplir por parte de la Secretaría o una meta de ciudad, pero poco después se logró concertar que todos estamos involucrados en el logro de ésta y lo que la Secretaría hará es recolectar la información externa de las entidades que realizan estos procesos en la ciudad y con respecto a ello evaluar cuánto ha realizado cada Área.

Es por ello que veremos en los siguientes cuadros la información sin ponderación para analizarlos de forma más fehaciente.

A continuación desglosaremos cada acción.

De las actividades recreativas desarrolladas, patrocinadas o promocionadas por la secretaria, para niños, jóvenes, adultos y adultos mayores.

Tabla 6. Beneficiarios

PROYECTO O PROGRAMA	ACTIVIDAD	2008			2009			UNIDAD DE MEDIDA
		META	LOGRO	EFICACIA	META	LOGRO	EFICACIA	
RECREA Y CREA CIUDAD	"CELEBRACIÓN MES DE LA NIÑEZ, LA ALEGRÍA Y EL DISFRAZ"	N/A	0	0%	2000	4000	200%	Beneficiarios directos en evento
		1400	0	0%	1400	1400	100%	Beneficiarios directos en las jornadas recreativas
	VACACIONES RECREATIVAS "IMAGINANDO Y CREAMO MAS OPORTUNIDADES PARA LOS NIÑOS"	1200	1998	167%	1700	2857	168%	Beneficiarios directos-
	VACACIONES "NAVIDAD RECREATIVA"	N/A	N/A	N/A	4000	2500	63%	Beneficiarios directos
	PROCESOS CONTINUOS	360	120	33%	3000	333	11%	Beneficios Directos
	CELEBRACIÓN MES DEL NIÑO	5000	2000	40%	4000	2770	69%	Beneficiarios directos en evento masivo
6000		2710	45%	4000	4200	105%	Beneficiarios directos en las jornadas recreativas	
RECREATE EN FAMILIA	"APOYO A OTROS PROGRAMAS"	100	90	90%	7000	170	2%	Beneficiarios directos en las actividades recreativas en la villa
	"ATENCION A LA COMUNIDAD"	6400	7296	114%	8000	16144	202%	Beneficiarios de las atenciones a la comunidad
	"RECRÉATE EN FAMILIA"	700	300	43%	3000	333	11%	Beneficios Directos
		200	140	70%	2000	389	19%	Beneficiarios encuentros recreativos para la familia en

								comunidades
JOVENES POR PEREIRA	"JOVENES POR PEREIRA"	360	240	67%	3000	348	12%	Beneficios Directos
	I ENCUENTRO DE VIVENCIAS RECREATIVAS E INTEGRACIÓN DE GRUPOS JUVENILES	150	0	0%	300	154	51%	Beneficiarios directos en el encuentro
TOTAL BENEFICIARIOS DE LAS ACTIVIDADES RECREATIVAS DESARROLLADAS, PATROCINADAS O PROMOCIONADAS POR LA SECRETARIA.		21870	14894	68%	43400	35598	82%	Beneficiarios

Se puede apreciar que en el 2008 ese 68% de eficacia se convierte en un 14% ponderado y en el 2009 se obtiene una mayor cobertura del 82% y el porcentaje ponderado nos lo pasa a un 16% de cumplimiento. Es importante tener este dato y dejar claro que se estuvo muy cerca del cumplimiento de la meta viéndolo desde esta perspectiva.

En el proyecto Recrea y Crea Ciudad, específicamente en la actividad de procesos continuos, vacaciones recreativas, en la planeación de las metas del 2009 no se tuvieron en cuenta los logros de 2008, al parecer se continuo con lo proyectado en el plan operativo, sin hacer análisis de lo logrado en el año inmediatamente anterior, lo cual generó una sobrestimación del valor a las metas del 2009.

En el proyecto recreate en familia, sucede igual a lo planteado en el párrafo anterior, específicamente en la atención en la comunidad que se desfasa en un 114% en el 2008 y un 202% en el 2009. También allí se puede observar la sobreestimación de metas, reforzando el no ajuste y análisis de los logros de años anteriores para plantearlo lo presente y futuro.

Observamos a nivel general algunas imprecisiones en el planteamiento de las metas, de nueve actividades planteadas, en el 2008, dos fueron subvaloradas desde el planteamiento de la meta lo cual hizo que el porcentaje se aumentara; y siete actividades fueron sobrevaloradas causando que la meta no se cumpliera.

En el año 2009 ocurre algo similar, esta vez son trece actividades y de éstas, cuatro son subvaloradas y ocho sobrevaloradas. Ver cuadro No. 7.

Tabla 7. Estrategias

PROYECTO	UNIDAD DE MEDIDA	2008			2009		
		META	LOGRO	EFICACIA	META	LOGRO	EFICACIA
"RECREA Y CREA CIUDAD" (PRIMERA INFANCIA Y NIÑEZ)	Contar con profesionales en el direccionamiento y ejecución del proyecto	2	2	100%	3	4	133%
	Realizar diagnósticos en cada uno de los	6	6	100%	20	16	80%

	grupos						
	Crear convenios con otras instituciones para realizar un trabajo interdisciplinar y tener mayor cobertura	3	3	100%	3	6	200%
"JOVENES POR PEREIRA"	Contar con profesionales en el direccionamiento y ejecución del proyecto	2	2	100%	3	5	167%
	Crear convenios con otras instituciones para realizar un trabajo interdisciplinar y tener mayor cobertura	3	3	100%	3	5	167%
	Crear grupos de intervención en diferentes comunas y corregimientos	12	10	83%	20	16	80%
"RECRÉATE EN FAMILIA"	Crear grupos de intervención en diferentes comunas y corregimientos	14	7	50%	25	25	100%
	Contar con profesionales en el direccionamiento y ejecución del proyecto	2	2	100%	2	3	150%
Desarrollo de estrategias de convocatoria, participación o ejecución para el aumento de la cobertura y calidad de las actividades de recreación para la convivencia.		4	4	92%	4	4	135%

Estas Estrategias hacen referencia a los diversos proyectos que se implementaron para llegar a la comunidad y promover las 4 horas de recreación a la semana como lo concibe el Plan de Desarrollo.

Se plantea por parte de la Secretaría Municipal de Recreación y Deporte abarcar más a la población infantil, con todo un talento humano capacitado para promover la recreación como proceso continuo, dado que allí se pueden generar procesos de cultura de la recreación los cuales en un futuro fortalecerán la recreación en la ciudad.

Es allí en donde vemos el proyecto de Recrea y Crea Ciudad en el 2008 tuvo un manejo muy acorde a las necesidades, planeando de acuerdo a sus necesidades lo referente a la metodología, los profesionales y estrategias de alianzas institucionales. En el 2009 por el contrario no se hace un ajuste respectivo y se ven incrementadas las cifras de eficacia.

La Secretaría también le apuesta a la gente joven, y con el proyecto Jóvenes por Pereira desea dar participación a esta población. Es por ello que se realizan varias alianzas con Instituciones educativas para atender a los estudiantes, vulnerables, con problemáticas sociales latentes para generar nuevas opciones de mejoramiento de la calidad de vida.

Se puede notar la sobrevaloración y subvaloración en algunas actividades que hacen que en el 2009 el porcentaje aumente a tal nivel.

En definitiva, las estrategias tomadas buscan llegar a la población haciendo más énfasis en la niñez, tomando un poco a los jóvenes y a los adultos.

Pero la pregunta es, si se tienen 4 estrategias y se logran 4 porque el porcentaje de eficacia varía entre el 2008 y 2009.

Esto es debido a las metas planteadas, si bien es cierto se desarrollan las estrategias planeadas, cada una tiene unas metas de contratación de personal, de creación de grupos, etc, los cuales tienen unos indicadores de eficacia, es por ello que no se debe hacer una ecuación directa entre lo proyectado y lo planeado en estrategias porque nos arrojaría un 100% de cumplimiento; se hace un promedio de las actividades desarrolladas para obtener dicho valor de cumplimiento.

Tabla 8. Eventos

PROYECTO/PROG RAMA	DEFINICION	2008			2009		
		META	LOGRO	EFICACIA	META	LOGRO	EFICACIA
JOVENES POR PEREIRA	Realizar intervenciones por semana en cada grupo	2	2	100%	2	2	100%
	Encuentro recreativo con los beneficiarios del proyecto	1	1	100%	2	1	50%
"RECRÉATE EN FAMILIA INTERVENCIONES"	Realizar intervenciones por semana en cada grupo	2	2	100%	1	1	100%
	Encuentros recreativos para la familia cada 8 días en diferentes comunas y corregimientos	24	16	67%	31	25	81%
	Encuentro recreativo con los beneficiarios del proyecto	1	1	100%	1	0	0%

RECREA Y CREA	Encuentro recreativo	1	1	100%	16	16	100%
	Realización de jornadas recreativas	12	12	100%	20	15	75%
	Realización de evento masivo	1	1	100%	1	1	100%
	Realización de jornadas recreativas	N/A	0	0%	15	15	100%
	Realización de evento masivo	N/A	0	0%	1	1	100%
VACACIONES "NAVIDAD RECREATIVA"	Realización de encuentros recreativos en comunidad	N/A	N/A	N/A	50	22	44%
VACACIONES RECREATIVAS "IMAGINANDO Y CREANDO MAS OPORTUNIDADES PARA LOS NIÑOS"	Realizar intervenciones por semana en cada grupo de Recrea y Crea Ciudad	12	7	58%	12	12	100%
"ATENCION A LA COMUNIDAD"	Realizar actividades recreativas en diferentes comunidades cada 8 días según las solicitudes	112	70	63%	150	291	194%
EVENTOS		156	106	68%	302	368	122%

Esta acción se da para masificar, divulgar y promocionar la recreación en el municipio, como lo enunciamos anteriormente.

En el año 2008 se programan muchos eventos y no se logran en su mayoría, esto debido a varias causas entre ellas sobrestimación, deficiente control y seguimiento, una incipiente estructuración metodológica de los proyectos.

En el 2009 el panorama cambia y se logra un 122% de eficacia, esto debido a los nuevos eventos realizados, y la afinidad que tiene la población por dichos espacios, es una muestra del éxito de los eventos, pero no se hacen los ajustes respectivos, para incurrir en la subestimación de las metas

Otra falencia que tiene es en el tema de los beneficiarios en estos eventos, en estos la mayor influencia que se puede hacer es persuadir a la población para que realice las 4 horas de recreación activa a la semana. Los eventos son necesarios y hay que hacerlos para los grupos que están desarrollando proceso

como parte motivacional y otros que lo demandan las fechas especiales como lo son las diferentes Celebraciones en Octubre, en Diciembre con ocasión de las vacaciones recreativas y el Encuentro de Grupos Juveniles, pero como hemos observado los eventos están tomando cada vez mayor importancia en la secretaria y esto se ve reflejado en el presupuesto asignado el cual es mayor que en el de otras acciones que le apuntan directamente a las metas del Plan de Desarrollo.

Además observando, una incoherencia total, en el resultado de la planeado y lo ejecutado en el 2008 con respecto al 2009; sí tomemos como base lo logrado en el 2008 se desfazaría por completo en el 2009, lo realizado está por encima de lo planeado, en gran medida por la Atención a la comunidad, no se sabe a ciencia cierta cuánta población se beneficia por año, es muy variable.

Tabla 9. Puntos de desarrollo

PROYECTO/ PROGRAMA	DEFINICION	2008			2009		
		META	LOGRO	EFICACIA	META	LOGRO	EFICACIA
CELEBRACIÓN MES DEL NIÑO	Crear grupos de intervención en diferentes comunas y corregimientos	27	20	74%	31	72	232%
"RECREA Y CREA CIUDAD" (PRIMERA INFANCIA Y NIÑEZ)	Instituciones y comunidades beneficiadas con el proyecto	12	9	75%	20	16	80%
VACACIONES RECREATIVAS "IMAGINANDO Y CREANDO MAS OPORTUNIDADES PARA LOS NIÑOS"	Beneficiar barrios del municipio	35	15	43%	24	34	142%
VACACIONES "NAVIDAD RECREATIVA"	Beneficiar barrios del municipio	N/A	N/A	N/A	50	22	44%
	Beneficiar comunas del municipio	N/A	N/A	N/A	12	12	100%
"CELEBRACIÓN MES DE LA NIÑEZ, LA ALEGRÍA Y EL DISFRAZ JORNADAS	Beneficiar barrios del municipio	N/A	N/A	N/A	20	15	75%
PUNTO DE DESARROLLO		74	44	59%	125	144	115%

Esta acción está enfocada a implementar Puntos de Desarrollo de las estrategias antes nombradas con el fin de promocionar, difundir y cumplir la meta de cuatro horas de recreación activa a la semana.

Podemos observar en el tabla No.8 (puntos de desarrollo) cómo el porcentaje de eficacia en el 2008 es un poco bajo, se logra el 59% de cumplimiento, debido al poco personal con el que contaba el Área de Recreación, esta falencia se verifica en el 2009 obteniendo como resultado un incremento importante de los puntos de desarrollo, implementando nuevos puntos como lo son Vacaciones “Navidad Recreativa”, y la Celebración del Mes de la Niñez, la alegría y el disfraz, lo cual hace que en comparación con el 2008 se eleve el porcentaje de eficacia hasta el 115%.

Estos puntos están enfocados a una población específica, la niñez, y es por tener más acogida y receptividad con los procesos recreativos como lo veíamos anteriormente.

Este es un punto a favor de la Secretaría por estar llegando a las bases con sus acciones y beneficiando poblaciones vulnerables.

6.4. EVALUACION DE ACUERDO AL GRADO DE EFICIENCIA FINANCIERA (GEF)

Tabla 10. Porcentaje de eficiencia recurso ejecutado/recurso presupuestado

ACCIONES	PRESUPUESTO 2008		% EFICIENCIA	PRESUPUESTADO 2009		% EFICIENCIA
	PLANEADO	EJECUTADO		PLANEADO	EJECUTADO	
BENEFICIARIOS	73.000	65.000	89,04%	237.500	235.438	99,13%
ESTRATEGIAS	137.000	137.000	100,00%	248.500	223.500	89,94%
EVENTOS	245.000	226.587	92,48%	125.000	121.884	97,51%
PUNTO DE DESARROLLO	68.954	37.994	55,10%	55.244	55.244	100,00%
TOTAL	523.954	466.581	84,16%	666.244	636.066	96,64%

% Eficiencia Presupuestal = Recurso Ejecutado / Recurso Presupuestado

El grado de Eficiencia Financiero es la resultante de promediar el porcentaje de eficiencia de cada acción, es decir, lo presupuestado por lo ejecutado.

GEF= Sumatoria porcentaje de Eficiencia cada año/4 acciones

GEF 2008 = (89,04%+100%+92,48%+55,10%)/4= **84,16%**

GEF 2009 = (99,13%+89,90%+97,51%+100%)/4= **96,64%**

Con la acción beneficiarios podemos observar el buen desempeño en el manejo del recurso del año 2009, llegando a un 99,13% de ejecución presupuestal, sumado a esto, el monto del recurso se incremento en un 27% con relación al

2008. Esto no tiene relación directa con el cumplimiento de la eficacia, puesto que esta se aumenta tan sólo 2 puntos con respecto al 2008, es decir, aumentar esos dos puntos en cobertura tuvo un costo de 172,5 millones de pesos, teniendo en cuenta que la población a beneficiar cada año debe aumentar, con relación al plan de desarrollo se debe pensar en otras estrategias para llegar con procesos continuos a más población sin tanto recurso porque no estaría en capacidad la secretaría de hacerlo, porque el presupuesto, sólo para esta acción siguiendo con esta tendencia, equivaldría aproximadamente a 650.000 millones de pesos, es decir, todo el presupuesto del área, quedando sin presupuesto las otras estrategias.

Las estrategias en el 2008 tuvieron un buen manejo del recurso, de los 137 millones de pesos planeados se ejecutaron en su mayoría; en el 2009 el presupuesto ejecutado aumenta a 2235 millones de pesos y es ejecutado un 89,90%, se logra mayor eficacia pero no aumenta con respecto a los beneficiarios, esto puede ser debido a las imprecisiones en la planeación de la población.

La acción Eventos tienen un comportamiento totalmente diferente, en el 2008 se cumple con un 92,48% de lo ejecutado, es la acción que más presupuesto planeado tiene con respecto a las otras; pero no aportan mucho a los beneficiarios directos realizando las 4 horas de recreación a la semana; en el 2009 se asigna menos presupuesto y se alimentan otras estrategias más neurálgicas con respecto a las metas del Plan de Acción como lo son los beneficiarios y las estrategias; comprendiendo así la flexibilidad para hacer asignación de recursos de acuerdo a las necesidades.

En este año con menos recurso se alcanza una meta más amplia, se generan más eventos los cuales no generan procesos continuos, más si son enfocados a divulgar y promocionar el derecho a la recreación.

La acción Puntos de desarrollo, en el 2009 se ven fortalecidos con un aumento en la asignación presupuestal la cual es ejecutada en un 100% con respecto al 2008, hubo un aumento de 17 millones en la ejecución presupuestal, este permitió ampliar la contratación de personal para llegar a más población, pero debido al no ajuste de las metas se llega por encima de los valores proyectados.

6.4.1. Evaluación al grado de eficiencia financiera de las acciones

Este porcentaje se obtiene tomando el presupuesto ejecutado y dividirlo por el presupuestado, estos valores están dados en miles de pesos, según la fórmula:

% Eficiencia Presupuestal = Recurso Ejecutado / Recurso Presupuestado (Ver Cuadro No. 13).

Tabla 11. Porcentaje de Eficiencia Presupuestal (valores en miles de pesos)

ACCIONES	PRESUPUESTO 2008		% EFICIENCIA	PRESUPUESTADO 2009		% EFICIENCIA
	PLANEADO	EJECUTADO		PLANEADO	EJECUTADO	
BENEFICIARIOS	73.000	65.000	89,04%	237.500	235.438	99,13%
ESTRATEGIAS	137.000	137.000	100,00%	248.500	223.500	89,94%
EVENTOS	245.000	226.587	92,48%	125.000	121.884	97,51%
PUNTO DE DESARROLLO	68.954	37.994	55,10%	55.244	55.244	100,00%
TOTAL	523.954	466.581	89,05%	666.244	636.066	95,47%

A continuación tomaremos cada acción y analizaremos su comportamiento desde el punto de vista presupuestal.

En la acción Beneficiarios, si hacemos un paralelo entre los años 2008 y 2009 observamos un incremento importante del presupuesto, esto va de la mano con la población a atender, en el 2009 se duplica y es por esto que se deben incrementar las partidas presupuestales. Pero como se planteó anteriormente, el valor ponderado para esta Acción debe ser mayor para soportar el impacto presupuestal, y poder llegar a mayor población cumpliendo la meta del Plan de Desarrollo. Observamos también que en el 2009 se ejecutó con un buen porcentaje de eficiencia llegando a un 99,13% de ésta; pero esto no quiere decir que se cumpla con la meta directamente.

Con la acción Estrategias en el 2008 se cumple en un 100% la ejecución presupuestal, y se hace más énfasis en la niñez por lo antes mencionado, en el 2009 se eleva el presupuesto de esta acción sobrepasando al igual el porcentaje de eficacia por un amplio margen.

La acción Eventos tienen un comportamiento inusual, faltaría indagar más el por qué en el 2008 se presupuesta más recurso que en el 2009, y es en este año en donde se dan mejores resultados de esta Acción, con menos recurso se hace más y logra ejecutar en un 97.51%. Cabe anotar que surgen nuevos eventos acompañados de los programados en el 2008.

La acción Puntos de desarrollo tienen una planeación de menor recurso en el 2009, pero se ejecuta el 100% del recurso, también hace falta más investigación para deducir el por qué se dio esta asignación presupuestal de esta forma en estos dos años.

En general la ejecución del recurso estuvo balanceada entre los dos años, teniendo una mayor voluntad de asignación presupuestal en el 2009, con el fin de cumplir la meta propuesta en el Plan de Acción.

La acción Beneficiarios es la que aumenta más, puesto que la ejecución se logra con un 99,13%, y así mismo se ve incrementado el porcentaje de población atendida, las acciones desde lo administrativo apuntan a incrementar la cobertura con los procesos continuos.

7. DISCUSIÓN

7.1 PLAN DE DESARROLLO

Desde la teoría de la planeación, se afirma que esta se debe hacer de forma concertada y participativa, lo cual contribuye a alcanzar las metas por el empoderamiento de los involucrados según sea la problemática analizada²¹. Para nosotros quedo débil porque el ejercicio tuvo una tendencia a tomar el punto de vista de las organizaciones que trabajan en el sector; se tomaron algunos líderes deportivos, pero se dejó de lado a la comunidad, porque este proceso es más arduo.

Las actividades están diseñadas buscando alcanzar la meta del Plan de Desarrollo para dar cobertura al 25% de la población realizando 4 horas semanales de recreación activa, esta meta propuesta es difícil de alcanzar desde el punto de vista presupuestal, de eficiencia no se podría realizar como lo observamos en el análisis de los resultados

La Secretaría Municipal de Recreación logró beneficiar en el 2008 con respecto a cifras del Dane un 19% de niños, un 1% de jóvenes, y un 2% de la población en edades mayores a 30 años, esta población es obtenida teniendo como referencia el 25% presupuestado a atender dentro del Plan de Desarrollo, con base en la Ley de Infancia y Adolescencia encontramos que se logró sobrepasar la meta en niños, desde esta propuesta de segmentación poblacional utilizando las cifras del DANE, pero se deja desprotegida desde la Constitución Política en su Principio de Equidad, a la población juvenil, pero este resultado no es culpa de la Secretaría de Recreación, y tampoco por deficiencias en la Planeación; la principal falla se encuentra en la pobre cultura de la Recreación, lo cual hace que esta población al igual que los adultos no se vean beneficiados.

Uno de los factores para que los procesos recreativos no se den en toda la población son el desconocimiento del derecho a la recreación, la pobre infraestructura recreativa y la capacidad del sector de la recreación para leer los contextos y ofrecer nuevas alternativas de ocio y tiempo libre²² de acuerdo a las problemáticas sociales de la actualidad; también porque no es percibida como una necesidad vital en el ser humano. Para la mayoría de los ciudadanos hay otros derechos que no pueden faltar como la educación, la salud, el trabajo etc., porque desmejoraría la calidad de vida del hombre, pero el acto recreativo puede

²¹Departamento Nacional de Planeación Colombia Febrero 2005

²² TABARES, José Fernando “De la ciudadanía asistida, a la Ciudadanía Emancipada”

estar ausente de una u otra forma y es más bien tomado como un satisfactor²³, pero si no está no afecta; esto ha hecho que la ciudadanía se haya consolidado con respecto a la Secretaría de Recreación y Deporte como un satisfactor de necesidades del ahora, del inmediatismo y supla su necesidad una o dos veces por año como ha quedado evidenciado en las atenciones a la comunidad, pero no está preparada para involucrarse en un proceso de recreación continua. Esto explica el por qué es tan baja la población atendida en Jóvenes y Adultos validando que la Secretaría ha cumplido con la Ley de Infancia 1098/2006 y Adolescencia pero lamentablemente no ha tenido buena acogida en la población Juvenil.

7.2 DESDE LA GESTIÓN

Tomando a nivel general en la presente investigación y soportados en la Ley 819/2003 Artículo 1, reglamenta la inclusión de indicadores de gestión presupuestal y de resultado de objetivos, planes y programas para mayor control del presupuesto. Esta Ley aplica en desde aspectos muy generales de las acciones de la secretaria, pero se queda corta su aplicación en algunos proyectos y actividades hacia la comunidad, puesto que estas en ocasiones no están 100% relacionadas con el cumplimiento de las metas del plan de desarrollo. Este caso debido a la falta de fortalecer indicadores más específicos que permitan hacer el debido control de los proyectos y acciones.

El ciclo de la gestión plantea primero hacer una Planeación, después Hacer lo planeado, Verificar lo realizado es decir ejercer control y vigilancia de las acciones, y actuar siendo flexibles y lo que se deba cambiar o modificar hacerlo²⁹. En el caso del Área de Recreación se realizó la Planeación de acuerdo a lo planteado en el Plan de Desarrollo, se hacen las acciones las cuales traen consigo la estructuración de proyectos y éstos a su vez actividades. Se observan falencias en el Control y Seguimiento, puesto que comparando la gestión de los dos años se evidencia cómo la falta de control y seguimiento hacen que los valores en el 2009 se incrementen en un 116%, con respecto al 2008 el cual obtuvo una Gestión del 78%.

Se evidencia una débil cultura de evaluación de la gestión, desde la Secretaría Municipal de Recreación y Deporte que hace más difícil el acceso a la información de forma inmediata; y se hace más dispendioso clasificarla, agruparla y analizarla, de acuerdo con las características que la investigación requiere, al no realizar dicha evaluación no se generan bases de datos, de acceso al conocimiento que permitan develar si las estrategias implementadas son las correctas; apoyados en la Teoría de Gestión Municipal de Aisamack este debe ser un punto clave para el mejoramiento de las Organizaciones Municipales encargadas del deporte de

²³ Tabares José Fernando “De la ciudadanía asistida, a la Ciudadanía Emancipada”

acuerdo a la Ley 181 de 1995. Vinculado a esto la Gestión se debe estructurar y debe estar relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.²⁴

La Ley 715 en su artículo 89 ordena a los entes territoriales a organizarse desde lo administrativo para dar un buen manejo al recurso asignado y tener control de éste, la Secretaría posee estas directrices pero no es apropiado ni utilizado como debería ser por parte del funcionario, esto se evidencia en los resultados arrojados en la Gestión Total, y en los porcentajes de Eficacia y Eficiencia más marcado en el año 2009, en donde poco se evidencia la utilización de la información de años anteriores para realizar los ajustes y planear sus metas, como se halló en varios proyectos como Recréate en familia y Recrea y Crea Ciudad donde se lograron metas que sobrepasaban el 100 y hasta el 200% de lo presupuestado.

Si se implementase estas normas se podrían obtener mejor control de las acciones los cuales se reflejarían en mejor manejo de la información, para poder realizar ajustes a tiempo y evitar que los niveles de eficacia se vean afectados, a nivel externo lograría una mejor satisfacción del cliente, la cual conllevaría a fortalecer los procesos recreativos y mayor adherencia a éstos, sentido de pertinencia de los ciudadanos con la Secretaría de Recreación y Deporte representada en la creación de Cultura de la Recreación.

Se aportaría a la Gerencia del Cambio en las personas internas que desarrollan los procesos, para que conozcan e interioricen los objetivos que persigue la entidad, y el por qué de su quehacer cotidiano es importante para el logro de las metas del Plan de Desarrollo, y en las personas externas porque se sentirían parte importante en el desarrollo de éstas metas, además porque la Constitución Política de Colombia en su Artículo 279 avala a los ciudadanos para que hagan control y vigilancia de la Gestión Pública como fiscalizadores.

7.3 ACCIONES

Las actividades formuladas desde el área de Recreación están elaboradas con una trazabilidad desde el Plan Nacional de Recreación en lo referente a la segmentación poblacional y zonificación; puesto que se brindan las posibilidades de acceso a la recreación a cualquier ciudadano en todo el territorio de Pereira.

Se estructuró dentro de las acciones tener más enfoque a la población infantil, porque son más accesibles a la recreación y los proyectos tienen mejor adherencia y receptividad, validando ésta posición el actual Plan Decenal del

²⁴ Gestión Municipal Eduardo Aisamack Primer Congreso de Administración Deportiva 2007.

Deporte, la recreación, la actividad física y la educación física, en el cual el enfoque está direccionado a la niñez desde el tema de la Recreación. Pero se deja desprotegida a la población juvenil que también enfrentan situaciones difíciles, de problemática social que se pueden combatir con los procesos recreativos desde sus beneficios para el ser humano desde los enfoques biopsicosociales.

8. CONCLUSIONES

De la Evaluación de la Gestión es una prioridad y una necesidad para poder hacer control y seguimiento de lo planeado, identificar cómo va la organización con respecto a sus objetivos misionales y visionales, también para generar transparencia, y fortalecer la cultura de la Evaluación, fortalecer la confianza ante los entes de control y seguimiento, además para enriquecer a la misma organización con la información recolectada, analizada y divulgada.

Se logra un Grado de Gestión total de los dos años del 92,64%, en gran parte debido a las falencias de planeación en el año 2009, que hace que la meta alcanzada sea del 116%.

Al analizar los proyectos del área de Recreación según el plan de acción 2008 2009 se identifica la información muy general e imprecisiones en el planteamiento de los indicadores que dificultan su evaluación

Al determinar la eficacia de los proyectos se identificó que se están realizando acciones que no le apuntan al cumplimiento de la meta del plan de desarrollo municipal.

Al determinar la eficiencia de los proyectos del área según el plan de acción 2008 2009 no se identificó un rubro específico por cada proyecto.

Hay una pobre apropiación, por parte de los funcionarios, de los indicadores de gestión de los proyectos y acciones, este es un elemento fundamental para poder medir el avance hacia el logro de objetivos y metas organizacionales.

Se notan falencias en el planteamiento de los indicadores de eficacia, desde el inicio del Plan de desarrollo, dado que no se tenía claro en la propuesta planteada de atender con los procesos continuos al 25% de la población Pereira, no sé determinó cómo se iba a lograr.

La meta del 25% de la población realizando 4 horas de recreación activa a la semana, fue poco socializada e interiorizada, al interior de los funcionarios y mucho menos se tenía claridad que era una meta de ciudad.

En la eficiencia hay falencias más marcadas en el año 2009, con la distribución presupuestal para cada proyecto; la mayor parte del rubro está destinado a la acción Eventos que directamente no aporta a las metas del Plan de desarrollo.

La organización de la información, el salvaguardarla, preservando el registro histórico fue deficiente en estos años, puesto que se presentaron algunas dificultades en su recopilación al momento de realizar el estudio,

9. RECOMENDACIONES

Generar una cultura institucional de conocimiento de las metas del Plan de Desarrollo y del plan de acción de cada año, por medio de la capacitación continua del Talento Humano que genere conciencia y sensibilice sobre la importancia del cumplimiento de las metas y su evaluación.

Plantear indicadores de gestión claros y apropiados para evaluar el impacto social y no tanto la cobertura, es decir, enfocarse más a la calidad de los procesos y no tanto en la consecución de metas de cantidad de personas beneficiadas, para poder hacer el respectivo control.

Planear desde los resultados de las Evaluaciones de Gestión, las cuales generan historia organizacional, consolidando las fortalezas y aciertos obtenidos, permitiendo corregir las imprecisiones y así lograr la meta planteada desde el Plan de Desarrollo.

Incrementar más los esfuerzos para fortalecer los procesos con la población juvenil, ésta es mayor que la población de primera infancia y en los resultados se evidencia como la mayor parte de las Acciones están enfocadas en atender a la niñez, sin ser esto negativo, dado que en la Infancia los programas de recreación son más receptivos, pero se debe planear con el Proyecto de Jóvenes por Pereira abarcar más ésta población.

Fortalecer el observatorio de la Recreación el deporte y la actividad física, buscando conseguir una mayor información de la cobertura de las acciones, tendencias de la recreación en el municipio, a través de fortalecer las investigaciones y las alianzas estratégicas con todas las entidades relacionadas con la recreación.

Fortalecer el proyecto alianzas estratégicas, con el fin de realizar convenios institucionales para poder el logro de las metas del Plan de Desarrollo, empoderándolos de la meta de ciudad.

La acción atención a la Comunidad debe ser más aprovechada desde la difusión de las metas y propósitos del Plan de Acción, dado que ésta es la que llega a mucha más población, allí notamos una posibilidad para la Secretaría para la estructuración del marketing de la recreación, llevando el mensaje a la comunidad.

Para el próximo plan de desarrollo:

Tener en cuenta los porcentajes de la pirámide poblacional de Pereira, para realizar una distribución acertada de los proyectos a establecidos, como estrategia a seguir en el próximo Plan de desarrollo, este ejercicio dará mejor claridad de la población a atender, en qué proporción y mejorará la distribución del recurso.

En adición a lo anterior se presenta una idea del cómo hacerlo: Beneficiar a los más vulnerables. En este caso en la población de Pereira el 51,42% se encuentra en estratos sociales 1,2 y 3. De ahí el 16% son niños, el 34% son jóvenes hasta los 29 años, y el 50% de 30 años en adelante. Con esta base se podrían elaborar los proyectos, y se tendría una población delimitada, a la cual se le pueden establecer indicadores y metas de acuerdo a sus necesidades.

BIBLIOGRAFIA

BELTRÁN JARAMILLO, Jesús Mauricio. Indicadores de gestión, herramientas para lograr la competitividad. 2ª edición.

COHEN, Ernesto. Retos y obstáculos de la modernización de la gestión social en América Latina. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002

COHEN, Ernesto. FRANCO, Rolando. (1991), "La evaluación como instrumento para la eficiencia de los programas de desarrollo social" en Derechos Económicos y Desarrollo en América Latina y San José, Costa Rica, Instituto Interamericano de Derecho Humanos.

GARCÍA MENDOZA, Evelyn. Indicadores de Gestión. Gobierno Regional Junín. Huancayo, 2005.

Dr. Ing. MOREJÓN VIZCAINO, Genovevo. Guía para redactar y publicar artículos científicos Y La Revista electrónica. Departamento de Mecánica Aplicada, Facultad Ingeniería Mecánica, Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría", Habana, Cuba

LERMA G., Héctor Daniel. Metodología de la Investigación. Pereira. Universidad Tecnológica de Pereira, 1999.

LERMA G., Héctor Daniel. Presentación de informes. Bogotá: ECOE, 2003.

PÉREZ JARAMILLO, Carlos Mario. RINCÓN BERMÚDEZ, Rafael David. Los indicadores de gestión. "Los indicadores de Gestión Organizacional". Artículo, Una Guía para su definición. "Curso Índices de Gestión".

RENTERÍA RODRÍGUEZ, Carolina, ESCOBAR ARANGO, Andrés. Orientaciones para la inclusión de metas de resultados con indicadores en los planes de desarrollo de las Entidades Territoriales - Educación, salud, agua potable y saneamiento básico. Bogotá D.C., Colombia, Noviembre de 2007

I CONGRESO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DEPORTIVA Y RECREATIVA GESTIÓN MUNICIPAL EDUARDO AISAMAK LEÓN B PEREIRA JUNIO 2007

LÍNEA ESTRATÉGICA PEREIRA HUMANA Y SOCIAL DIAGNÓSTICO

Departamento Nacional de Planeación República de Colombia Febrero 2005
DDTS Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible Departamento Nacional de Planeación.

CAF GESTIÓN PÚBLICA LOCAL Corporación Andina Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible
Oswaldo Aharón Porras Vallejo Grupo de Gestión Pública Territorial

CEPAL (1999), Panorama social de América Latina, Edición 1998, (LC/G.2050-P), Santiago de Chile.
(1998), "Gestión de Programas Sociales", Serie Políticas Sociales No.24 (LC/L.1113), Santiago de Chile.

XIX Congreso de Tribunales de Cuentas 2007 San Luis, 19, 20 y 21 de septiembre de 2007 Importancia de evaluar la gestión del Estado La experiencia de la Sociedad del Estado Municipal para el Transporte Urbano de Rosario (Semtur). Período 2006

UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL LISANDRO ALVARADO DECANATO DE ADMINISTRACION Y CONTADURIA COORDINACIÓN DE PASANTIAS VERBOS, PALABRAS DE ENLACES, BIBLIOGRAFIA, ETC Abril 2004

Felipe Castro Pachón Coordinador Operativo del Convenio Interinstitucional Luisa Fernanda Cardozo Romero, Profesional de Apoyo Local –UCLNubia Esperanza Barrero Gonzalez, Profesional de Apoyo Local –UCLWilliam Ricardo Aguilar Piña, Ingeniero Administrador –UCLMario Andres Velasco Rodriguez, Consultor Dirección de Evaluación de Políticas Públicas.ncipá1
Junio de 2007

Evaluación de la gestión pública: conceptos y aplicaciones en el caso latinoamericano Sonia Ospina Bozzi V Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santo Domingo, Rep. Dominicana, 24 - 27 Oct. 2000

GESTION PUBLICA ORIENTADA A RESULTADOS Documento CONPES 2790-VICEPRESIDENCIA DE LA REPUBLICA-DNP:DEECONSEJERIA PRESIDENCIAL PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL Santafé de Bogotá, D.C. 21 de junio de 1995

Ernesto Cohen es Ph.D. de la London School of Economics de Londres, Inglaterra y Master en Sociología de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales

(FLACSO) de Santiago de Chile. Es Experto Principal de la División de Desarrollo Social de la CEPAL con sede en Santiago de Chile desde 1997 hasta la fecha. Desde 1989 hasta 1997 fue Director del Programa Conjunto CEPAL/OEA sobre Políticas Sociales para América Latina.

ANEXOS

ANEXO A.

MATRIZ DE CAUSALIDAD EFECTO

Actores involucrados
Secretaría Municipal de
Recreación y Deporte
Área Recreación
Alcaldía de Pereira

PROBLEMA: DÉBIL CULTURA DE LA PLANEACIÓN, EJECUCIÓN SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LAS ACCIONES QUE REALIZA EL ÁREA DE RECREACIÓN DE LA SECRETARÍA DE RECREACIÓN Y DEPORTE

Causas	Efectos	Pronóstico	Control al pronóstico
Que es lo que esta haciendo que pase el problema o la necesidad	Como se manifiesta el problema o la necesidad	Si no hago nada para superar el problema o la necesidad que va ha pasar	Qué debo hacer para atacar las causas del problema o necesidad y disminuir los efectos que se están presenta.
INEXISTENCIA DE UN ADECUADO PROCESO DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL DEL ÁREA.	El personal contratado no tiene el suficiente sentido de pertenencia por la institución, lo que acarrea personas no comprometidas con la labor que están desempeñando. Además no hay un proceso de inducción al sector público y a la secretaría que evidencie las metas del Plan de Desarrollo, y las acciones a seguir en el plan de acción.	Las personas que estén desarrollando actividades no tendrán conciencia plena de la importancia de su labor, no existirá un horizonte claro y las acciones planteadas para lograr las metas pueden ser muy buenas en el papel pero si no hay personas que las direccionen, hagan seguimiento y evalúen se evidenciará el desgaste de recursos por parte de la administración	Realizar un completo proceso de inducción al contratista haciéndole sentir la importancia de él en ese cargo tanto a nivel personal, profesional y de ciudad.

		municipal.	
<p>CARENCIA PARA SALVAGUARDAR LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA Y FINANCIERA, Y QUE ESTE AL MANEJO DE 1 SOLA PERSONA, QUE RESPONDA POR EL MANEJO DE ELLA.</p> <p>PRESUPUESTO NO DISCRIMINADO PARA CADA ÁREA Y PARA CADA ACTIVIDAD DEL ÁREA.</p>	<p>Al momento de recolectar, analizar o solicitar información se evidencia la falta de una base de datos única y confiable de la secretaría, manejada por 1 sola persona. La información recolectada no será confiable, y los informes realizados con esa información no contendrán la realidad de las acciones sugeridas por la secretaría, será una información sesgada.</p> <p>Al momento de realizar los planes de acción no se tiene claro con qué presupuesto cuenta cada Área y a la vez sus</p>	<p>La secretaría va a tener requerimientos de planeación y control interno con respecto a la respuesta poco veraz que le da a la información solicitada.</p> <p>Las áreas decaerán en cuanto al cumplimiento de las metas, y perderán vigencia los proyectos.</p> <p>No será tendrá una cultura de la</p>	<p>Tener 1 persona encargada de la recolección y buen tratamiento de la información, que al momento de solicitar información sea clara, confiable y concisa.</p> <p>Desde el área de planeación y con la experiencia recolectada en éstos dos años con las acciones tomadas para cumplir con el Plan de Dilo, destinar recursos para cada área. Desarrollar una</p>

<p>PRECARIA CULTURA DE LA PLANEACIÓN Y DEL REGISTRO ESTADÍSTICO DE LAS ACCIONES</p>	<p>proyectos para poder cumplir con el plan de acción. No se tiene conocimiento de cuánto es el costo/beneficio de las actividades y los proyectos de recreación con respecto al plan de Desarrollo.</p> <p>No se tiene conocimiento de la contribución de dichos proyectos y actividades cumplimiento de las metas del Plan de desarrollo.</p> <p>La información recolectada es a destiempo y poco confiable, , dado que es deficiente la cultura de responsabilidad en los contratistas que permitan ingresar la información a tiempo para ser analizada con respecto a las metas del plan de acción y poder llevar un consolidado real de la población beneficiada.</p>	<p>recreación, deporte y af.</p> <p>Las personas no tendrán la oportunidad de apropiarse de los espacios de recreación, deporte y af para su vida ni reconocerá la recreación como necesidad del ser humano.</p> <p>Bajo cumplimiento del plan de desarrollo lo cual dará una pobre calificación a la secretaría.</p> <p>Desconocimiento de la realidad de la necesidad de la población</p> <p>De continuar así no será posible llevar una sinergia administrativa, y las acciones serán cambiadas cada que se genere un cambio de éste profesional, lo que ocasionará</p>	<p>planeación financiera al interior de c/u de las áreas de la sec. Teniendo en cuenta los techos presupuestales que se asignan a cada una de éstas.</p> <p>IMPLEMENTACIÓN DE UNA METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN PARA CADA UNA DE LAS AÉREAS DE LA SECRETARÍA DE RECREACIÓN Y DEPORTE.</p> <p>Generar una estrategia para generar dicha cultura del manejo del dato, la planeación y seguimiento de las acciones.</p> <p>Hacer una revisión a todos los proyectos del área a nivel presupuestal.</p> <p>Hacer una revisión de los indicadores de gestión y</p>
---	--	--	--

<p>POCO SENTIDO DE PERTENENCIA DEL CONTRATISTA.</p>	<p>No hay trazabilidad de los datos estadísticos en las dependencias de la secretaría. cambios en los ítems del (plan de acción) 2008-2009 que no permiten la continuidad de los datos para hacer unos comparativos.</p> <p>Hay una desarticulación administrativa, dado que el profesional especializado fue cambiado en el periodo 2009, lo que produjo un desengrane del plan de acción inicial, y se inicio un nuevo plan de acción totalmente desarticulado del plan de desarrollo.</p> <p>Dada la cultura de la labor en el sector público, se presenta el inconveniente con contratistas que tienen varios trabajos remunerados, lo cual no permite que todas sus</p>	<p>que no se cumpla efectivamente con el plan de dlo, lo cual golpeará al sector de la recreación.</p> <p>De continuar así los contratistas continuarán sin hacer planeación para brindar una mejor calidad a la población y harán daño a la creación de la cultura de la recreación y por ende a las metas del plan de acción. La información no se recolectará acertadamente.</p>	<p>cumplimiento de metas desde el 2008 hasta el 2009.</p> <p>Tomar acciones correctivas para minimizar el riesgo.</p> <p>Realizar una estrategia de motivación al contratista, al igual que en el momento de realizar la parte contractual se defina a cuál Institución le van a entregar toda su energía en cuanto a su idoneidad respecta.</p>
---	--	---	--

	acciones sean dirigidas única y exclusivamente a la secretaría, apuntándole a las metas del plan de acción.		
--	---	--	--

Planteamiento del problema

Justificación

CONTRIBUYEN A REDACTAR

ANEXO B. COBERTURA

Según las proyecciones del DANE en el Censo 2005, la tendencia de Pereira (Ver Cuadro No.7), nos muestra como el total de población en el 2008 es de 451.645 el 25% de dicha población sería de 112.911, el ejercicio que se realizó por parte del Área de Recreación fue tomar el total de esta población y dividirla en los cuatro proyectos, Recrea y Crea Ciudad, Jóvenes por Pereira, Créate en Familia y Procesos no Continuos en la Comunidad, se les dio la misma cantidad de personas a atenderes decidel total del Plan de Acción para dicho año de 28.227 personas beneficiadas con Recreación Activa 7.056 personas debían ser atendidas por cada proyecto.

Acá vemos como se erró al contar con la actividad de Procesos no Continuos en la Comunidad, pues no suman a las metas; porque es solo una actividad que la comunidad solicita a la Secretaría.

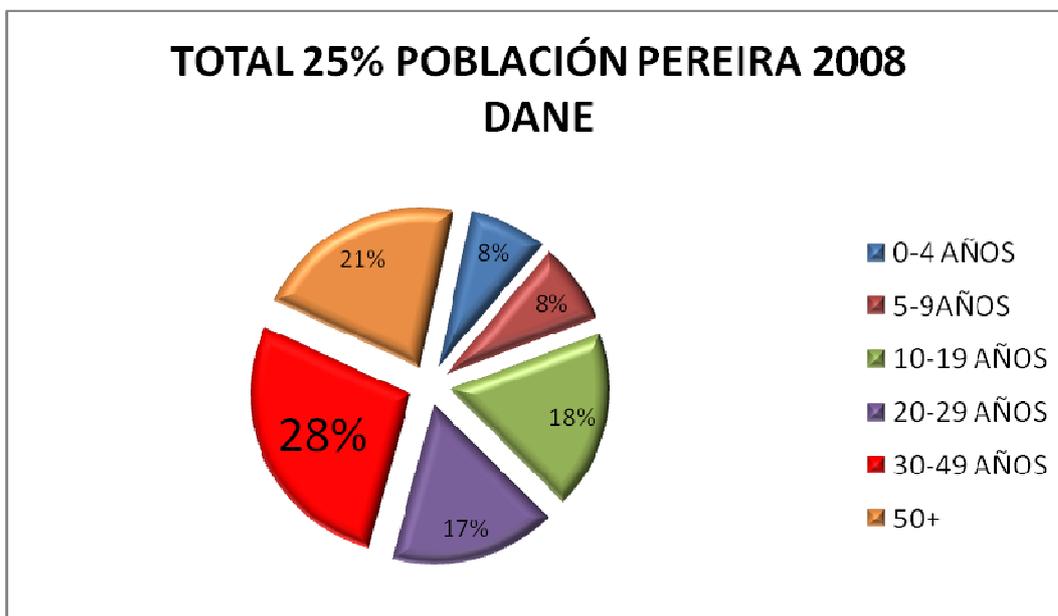
La segunda falencia que podemos observar es que no se tuvo en cuenta las referencias del DANE, para saber cuánta población debía atender cada proyecto, y de esta forma saber a cual proyecto se le debería hacer más fuerza, desde lo presupuestal para poder cumplir con dicha meta.

ANEXO C. POBLACIÓN PEREIRANA SEGÚN DANE 2005.

POBLACION	0-4 AÑOS	5-9 AÑOS	10-19 AÑOS	20-29 AÑOS	30-49 AÑOS	50 Y MAS	TOTAL
TOTAL POBLACIÓN PEREIRA 2008 DANE	35.041	3.7054	82.371	75.266	125.079	96.834	451.645
TOTAL 25% POBLACIÓN PEREIRA 2008 DANE	8.760	9.263,5	20.592	18.816	31.269	24.208	112.911
TOTAL POBLACIÓN PEREIRA 2009 DANE	34.911	3.6270	81.619	75.287	125.906	100.298	454.291
TOTAL 25% POBLACIÓN PEREIRA 2009 DANE	8.727,75	9.067,5	20.404	18.821	31.476	25.074	113.573

En la Figura No. 7 con valores porcentuales observaremos estos segmentos poblacionales para poder hacernos a una idea a cuál proyecto se le debió haber apuntado.

ANEXO D. POBLACIÓN A ATENDER SEGÚN EL PLAN DE ACCIÓN 2008.



Observamos en la anterior gráfica que el 28% de la población está entre los 30 y 49 años, una edad laboral y productiva, en la cual la estrategia de parte del Área de Recreación debería ir dirigida al sector empresarial, para brindar la opción y mostrar la necesidad y los beneficios de la recreación en dichos ambientes.

El 21% de la población está por encima de los 50 años, y vemos como falencia que el Área no tiene un proyecto para este segmento poblacional, pues si bien es cierto todos caben en el proyecto Recréate en Familia, la cultura de la recreación prima en esta parte, y así esté el estímulo, la memoria de actividades recreativas en donde este adulto mayor participa activamente pero es violentado por la burla y es humillado por la penitencia actúa como enemigo principal de dicho proyecto; debe existir un proyecto específico para las Instituciones y grupos de adulto mayor desde el Área de Recreación.

Los niños de 0 a 4 y de 5 a 9 años, tienen su espacio recreativo desde su interacción con el mundo, el hogar, la escuela y cualquier sitio en donde pueda recrearse lo hará.

El proyecto de Recrea y Crea Ciudad pues si bien llega a este segmento poblacional tiene un objetivo desde el constructivismo del individuo como ser saludable para la ciudad.

En Jóvenes por Pereira observamos como en las edades de 10 a 19 años hay un 18% de la población, inquieta por sus dinámicas sociales y su evolución como ser formal en su entorno y desde su fisiología.

Tienen unas características totalmente diferentes a los otros segmentos poblacionales, y lograr su permanencia en un grupo juvenil es difícil, pues las características del medio son distractores y algunas veces no permiten que el joven piense con cabeza propia, sino que sea manipulado por las diferentes situaciones sociales.

En el Cuadro No. 8 observamos los valores totales con la meta del Plan de Acción, pues para el 2008.

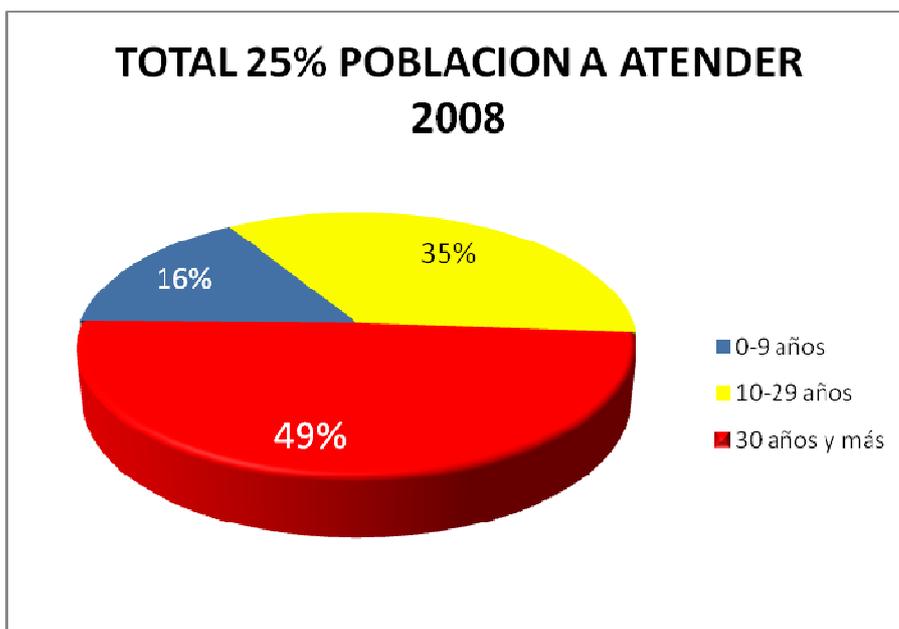
ANEXO E. POBLACIÓN A BENEFICIAR CON LOS PROYECTOS DE RECREACIÓN PARA CUMPLIR CON EL PLAN DE ACCIÓN DE CADA AÑO.

COBERTURA	0-9 años	10-29 años	30 años y más	TOTAL
POBLACIÓN A ATENDER 2008	18.024	39.409	55.478	28.228
POBLACIÓN A ATENDER 2009	17.795	39.226	56.551	56.786

Para acoplar los datos del DANE con los del Plan Nacional de Recreación fue necesario hacer la agrupación de segmentos poblacionales para poder hacer una correlación de los Proyectos propuestos por el Área de Recreación.

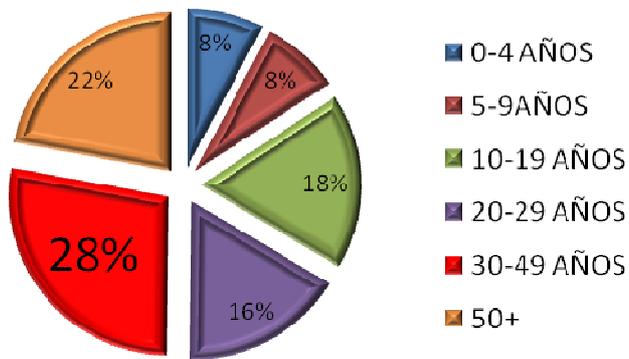
Así el proyecto Recrea y Crea Ciudad comprende las edades de 0 a 9 años, Jóvenes por Pereira las edades de 10 a 29 años y Recréate en Familia y Procesos No Continuos con la Comunidad 50 años y más.

Revisaremos estos datos desde un valor porcentual.

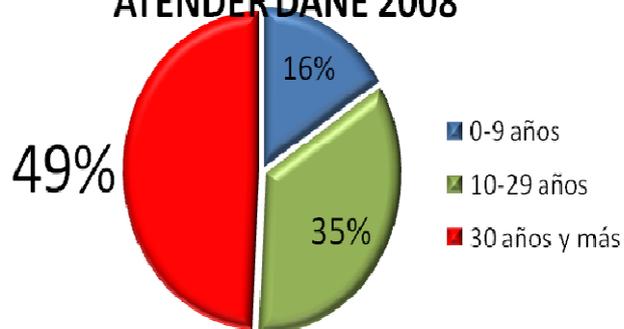


Esta clasificación o segmentación poblacional la realizó el DANE desde sus especificaciones técnicas, con gran significancia vemos como el 28% de la población y las acciones a emprender debería darse con las personas entre 30 y 49 años, y es en esa población en donde más falencias notamos, debido a la falta de cultura de la recreación, y de la inserción de ésta en la vida cotidiana, de reconocimiento como derecho y de todas sus potencialidades para el ser humano desde el punto de vista bio psicosocial.

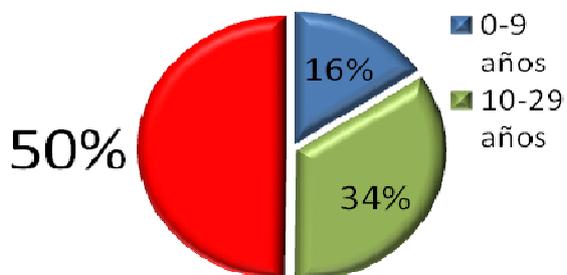
TOTAL 25% POBLACIÓN PEREIRA 2009 DANE



SEGMENTOS POBLACIONALES A ATENDER DANE 2008



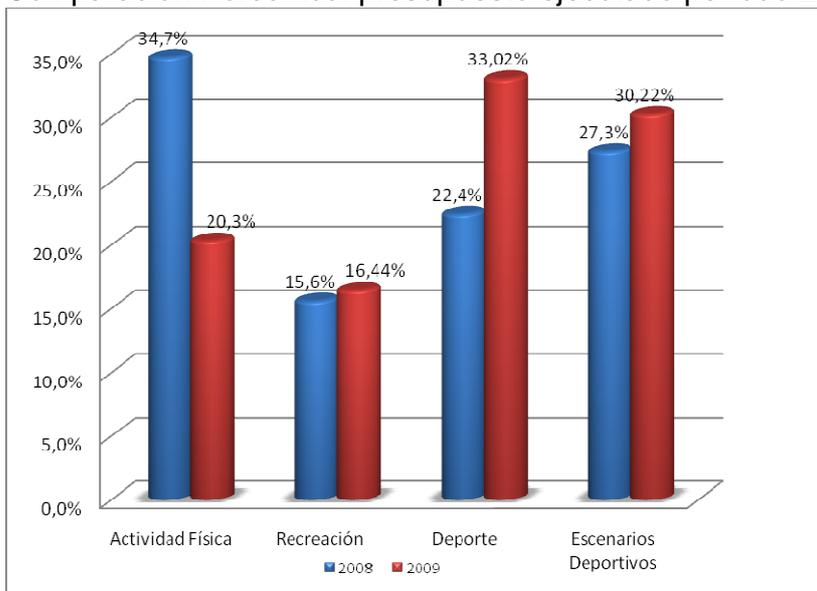
SEGMENTOS POBLACIONALES A ATENDER DANE 2009



Porcentaje de Eficiencia Presupuesto Ejecutado Áreas de la Secretaría Municipal de Recreación y Deporte.

AREA	Ejecutado 2008	Ejecutado 2009
Actividad Física	34,7%	20,3%
Recreación	15,6%	16,44%
Deporte	22,4%	33,02%
Escenarios Deportivos	27,3%	30,22%

Comparación Porcentual presupuesto ejecutado período 2008-2009



El crecimiento de las otras Áreas son notorias, Recreación logra aumentar casi en un punto su presupuesto, pasando del 15,6 % en el 2008, al 16,44% en el 2009, vemos las metas de cobertura con respecto al presupuesto la respuesta del Área fue mejor, se llegó a más población con los proyectos por la contratación de más personal profesional y técnico.

Vemos como el Área de Deporte y Escenarios Deportivos tienen un crecimiento significativo en el 2009 con respecto a las otras Áreas, reiteramos la necesidad de realizar investigaciones en estas áreas para medir su impacto y el logro de sus metas con respecto al Plan de Desarrollo.

El Área que decreció significativamente fue Actividad Física, pues de administrar el 34,7% en el 2008, pasa al 20,3% en el 2009.