

**“FASE 1 DE FORTALECIMIENTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL OBSERVATORIO DEL DEPORTE, LA RECREACIÓN, Y LA ACTIVIDAD FÍSICA EN SANTIAGO DE CALI, A TRAVÉS DE LA INVESTIGACIÓN SOBRE LAS BARRAS POPULARES COMO FENOMENO SOCIAL EN LA CIUDAD Y LA FORMULACIÓN DE UN DIAGNÓSTICO DE LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE CREACIÓN DEL CLÚSTER DEL DEPORTE EN SANTIAGO CALI”**



**Documento**

**GOBERNANZA Y  
POLÍTICAS PÚBLICAS  
PARA EL DESARROLLO  
DEPORTIVO DE  
SANTIAGO DE CALI**



**Santiago de Cali  
Febrero de 2017**



**“FASE 1 DE FORTALECIMIENTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL OBSERVATORIO DEL DEPORTE, LA RECREACIÓN, Y LA ACTIVIDAD FÍSICA EN SANTIAGO DE CALI, A TRAVÉS DE LA INVESTIGACIÓN SOBRE LAS BARRAS POPULARES COMO FENOMENO SOCIAL EN LA CIUDAD Y LA FORMULACIÓN DE UN DIAGNÓSTICO DE LINEAMIENTOS ESTRÁTEGICOS DE CREACIÓN DEL CLÚSTER DEL DEPORTE EN SANTIAGO CALI”**

**COMPONENTE CLUSTER DEL DEPORTE**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE  
VICERRECTORIA ACADEMICA  
DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN Y EDUCACIÓN  
CONTINUA**

**SECRETARIA DEL DEPORTE Y  
RECREACIÓN  
SANTIAGO DE CALI**

**JAIME HUMBERTO ESCOBAR MARTÍNEZ**  
Director Extensión y Educación Continua

**SILVIO FERNANDO LÓPEZ FERRO**  
Secretario del Deporte y Recreación

**CLAUDIA PELÁEZ**  
Coordinadora Gestión de Proyectos

**CARLOS EDUARDO ARANGO**  
Asesor de Planeación

**TULIO FERNEY SILVA CASTELLANOS**  
Director técnico - Profesor Universidad del Valle

**ANDRES FELIPE CAMELO**  
Coordinador Plan de Desarrollo

**ALEJANDRO ECHEVERRY**  
Coordinador del proyecto Secretaria del  
Deporte de Santiago de Cali

**ANDREA ESCOBAR**  
Coordinadora del Observatorio

**NATALY JARAMILLO**  
Estadística del Observatorio

**FANNY SANTANA**  
Socióloga del Observatorio

**EQUIPO CONSULTOR**

**ANDRÉS FELIPE ORTIZ M.**  
Coordinador Componente Clúster del deporte de Santiago de Cali

**ASESORES**

**DARIO JOSE ESPINAL RUIZ**  
Asesor experto en deporte

**FERNANDO ECHEVERRY**  
Profesor Universidad del Valle



**JHON YEIMER SANTOS SEGURA**

Asesor experto en deporte

**INVESTIGADORES**

**NATHALI PORTILLA AGUDELO**

Investigadora

**STEVEN BECERRA BALCÁZAR**

Investigador

**CAROLINA LÓPEZ GAITÁN**

Investigadora

**ANDREA MOSQUERA GUERRERO**

Investigador

**ÁNGELA Ma. MARTÍNEZ SANDER**

Investigadora

**WILSON DELGADO MORENO**

Investigador

**CAROLINA LAGOS**

Profesional

**JHON ALEXIS VALENCIA MENESES**

Técnico

El contenido de este documento puede reproducirse total o parcialmente citando la fuente.

Dirección de Extensión y Educación Continua

[extension@correounivalle.edu.co](mailto:extension@correounivalle.edu.co)

Ciudad Universitaria - Meléndez

Edificio 305, segundo piso.

Teléfono: +57 2 3212100 Ext. 2155

Universidad del Valle

Cali – Colombia

Santiago de Cali, febrero de 2017



## TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE SIGLAS .....	6
LISTA DE CUADROS .....	7
LISTA DE FIGURAS .....	7
LISTA DE MAPAS .....	8
LISTA DE TABLAS .....	8
INTRODUCCIÓN .....	9
RESUMEN EJECUTIVO .....	11
GOBERNANZA Y POLÍTICAS PÚBLICAS PARA EL DESARROLLO DEPORTIVO .....	16
1.1    Políticas públicas y actores para el desarrollo deportivo .....	16
1.2    Gobernanza del sistema y factores de éxito territorial para el desarrollo deportivo .....	20
1.3    Referenciación de casos nacionales e internacionales de políticas públicas de desarrollo deportivo .....	23
1.3.1    Definición de criterios de referenciación para los casos nacionales .....	23
1.3.1.1    Ciudades con condiciones propicias para el desarrollo deportivo .....	23
1.3.1.2    Estructura organizativa del sector deportivo en lo local .....	24
1.3.1.3    Existencia de políticas públicas de desarrollo deportivo .....	24
1.3.1.4    Buenas prácticas para la planificación y el seguimiento del desarrollo deportivo ..	24
1.3.2    Definición de criterios de referenciación para los casos internacionales .....	24
1.4    Análisis comparativo de los casos de políticas públicas de desarrollo deportivo de Bogotá D.C., Medellín, Barranquilla y Cali .....	25
1.4.1    Caso Bogotá D.C. ....	25
1.4.1.1    Generalidades socioeconómicas y geográficas de Bogotá D.C. ....	25
1.4.1.2    Estructura, recursos y capacidades del sector deportivo en Bogotá .....	27
1.4.1.3    Políticas públicas de desarrollo deportivo de Bogotá .....	32
1.4.1.4    Buenas prácticas para la planificación, gestión y el seguimiento del desarrollo deportivo en Bogotá .....	40
1.4.2    Caso Medellín .....	42
1.4.2.1    Generalidades socioeconómicas y geográficas de Medellín .....	42
1.4.2.2    Estructura, recursos y capacidades del sector deportivo en Medellín .....	47
1.4.2.3    Políticas públicas de desarrollo deportivo de Medellín .....	56
1.4.2.4    Buenas prácticas para la planificación, la gestión y el seguimiento del desarrollo deportivo en Medellín .....	61
1.4.3    Caso Barranquilla .....	62
1.4.3.1    Generalidades socioeconómicas y geográficas de Barranquilla .....	62
1.4.3.2    Estructura, recursos y capacidades del sector deportivo en Barranquilla .....	64
1.4.3.3    Políticas públicas de desarrollo deportivo de Barranquilla .....	69
1.4.3.4    Buenas prácticas para la planificación, gestión y el seguimiento del desarrollo deportivo en Barranquilla .....	72



1.4.4	Caso Santiago de Cali .....	73
1.4.4.1	Generalidades socioeconómicas y geográficas de Cali .....	73
1.4.4.2	Estructura, recursos y capacidades del sector deportivo en Cali .....	76
1.4.4.3	Políticas públicas de desarrollo deportivo de Cali .....	93
1.4.4.4	Buenas prácticas para la planificación, gestión y el seguimiento del desarrollo deportivo en Cali .....	100
1.5	Referenciación de casos internacionales de políticas públicas para la promoción del desarrollo económico deportivo .....	108
1.5.1	Caso Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina) .....	108
1.5.1.1	Generalidades socioeconómicas y geográficas de Buenos Aires .....	108
1.5.1.2	Políticas públicas para el desarrollo económico deportivo .....	109
1.5.2	Caso Madrid (España) .....	113
1.5.2.1	Generalidades socioeconómicas y geográficas de Madrid .....	113
1.5.2.2	Políticas públicas para el desarrollo económico deportivo .....	114
1.5.3	Iniciativas de políticas públicas para el fomento deportivo en América Latina .....	123
1.6	Conclusiones generales .....	127
1.6.1	Sobre las Políticas Nacionales del Deporte en Colombia .....	127
1.6.2	Sobre la referenciación de casos de políticas públicas de desarrollo deportivo en Bogotá D.C., Medellín, Barranquilla y Santiago de Cali .....	128
1.6.3	Sobre la referenciación de casos internacionales de políticas públicas para la promoción del desarrollo económico deportivo .....	131
1.7	Recomendaciones de política pública para la gestión y el desarrollo económico del sector deportivo de Santiago de Cali y su área metropolitana .....	132
1.7.1	Sobre el tipo de articulación organizacional de los actores del sector .....	132
1.7.2	Sobre las articulaciones horizontales y verticales que se deben fortalecer y/o promover entre los actores públicos y privados del sector .....	132
1.7.3	Sobre las decisiones y políticas públicas para el sector .....	139
	Bibliografía .....	140
	Anexos .....	147



## LISTA DE SIGLAS

DNP	Departamento Nacional de Planeación
IDRD	Instituto Distrital para la Recreación y el Deporte
INDER	Instituto de Deportes y Recreación
OP	Objetivo de Política
PIB	Producto Interno Bruto
POT	Plan de Ordenamiento Territorial
SCRD	Secretaría de Cultura, Recreación y Deportes
RED	Registro de Emprendimientos Deportivos
SDRD	Secretaría Distrital de Recreación y Deporte
SND	Sistema Nacional del Deporte
SRD	Secretaría de Recreación y Deportes

## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Extensión (ha) y población por localidades Bogotá D.C.....	26
Cuadro 2. Roles y responsabilidades de los actores para la implementación de la Política Pública "Bogotá más activa".....	38
Cuadro 3. Distribución Clubes Deportivos Medellín por disciplina deportiva 2013 .....	52
Cuadro 4. Acuerdos y decretos municipales para el desarrollo deportivo de Medellín, 1992 – 2011	58
Cuadro 5. Funciones primarias y secundarias SDRD Barranquilla .....	64
Cuadro 6. Tipos y cantidad de escenarios deportivos existentes en Barranquilla .....	66
Cuadro 7. Eventos deportivos por grupo poblacional en Barranquilla .....	68
Cuadro 8. Extensión (ha) y población de Santiago de Cali por comunas y corregimientos .....	74
Cuadro 9. Número de escenarios deportivos y recreativos en Cali 2015 .....	77
Cuadro 10. Escenarios deportivos de alto rendimiento Cali.....	78
Cuadro 11. Disciplinas deportivas Programa Deporvida.....	79
Cuadro 12. Indicadores y metas del programa Deporte asociado y de alto rendimiento .....	82
Cuadro 13. Indicadores y Metas del programa Deporte comunitario .....	84
Cuadro 14. Indicadores y metas del programa Bicivida .....	87
Cuadro 15. Indicadores y metas del Programa Canas y Ganas .....	89
Cuadro 16. Indicadores y metas del Programa Vive el Parque.....	90
Cuadro 17. Indicadores y Metas del programa Cali se divierte y juega .....	90
Cuadro 18. Indicadores y metas Programa Cali Acoge .....	91
Cuadro 19. Principales Acuerdos Municipales dirigidos al sector deportivo, recreativo y de actividad física de Santiago de Cali, 1966 – 2017 .....	93
Cuadro 20. Síntesis de análisis comparativo de los casos de políticas públicas de desarrollo deportivo vigentes en Bogotá, Medellín, Barranquilla y Santiago de Cali.....	101
Cuadro 21. Programas y acciones Línea Estratégica Deporte: Sector de Actividad Económica .....	122
Cuadro 22. Programas y acciones Línea Estratégica Deporte: Proyección internacional y promoción turística .....	123

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de actores públicos y privados que intervienen en el diseño, formulación, vigilancia y control de políticas públicas de deporte, recreación y actividad física en Colombia .....	18
Figura 2. Actores públicos y privados que implementan la política pública de deporte, recreación y actividad física en el Valle del Cauca y Santiago de Cali.....	19
Figura 3. Modelo de gobernanza del desarrollo deportivo .....	22
Figura 4. Estructura de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte en Bogotá .....	28
Figura 5. Estructura de la política pública "Bogotá más activa" .....	37
Figura 6. Organigrama del INDER Medellín.....	48
Figura 7. Estructura organizativa SDR Cali, reforma administrativa 2016 .....	77
Figura 8. Estrategias y programas para fomentar el deporte, la recreación y la actividad física en Cali .....	79
Figura 9. Factores programa Deporvida .....	81

Figura 10. Esquema de intervención programa deporte comunitario.....	84
Figura 11. Rutas y estaciones de CicloVida principal y comunitarias .....	87
Figura 12. Presupuesto ejecutado por la SDR Cali, 2010-2015 (cifras en millones de pesos) .....	92
Figura 14. Organigrama Área de Gobierno de Cultura y Deportes, Ayuntamiento de Madrid, 2015. .....	115

### LISTA DE MAPAS

Mapa 1. Bogotá D.C., división por localidades.....	26
Mapa 2. Localidades de Barranquilla D.E.I.P.....	63
Mapa 3. Zonas de desarrollo del programa Deporvida .....	80
Mapa 4. Localización de Distritos Económicos en el Sur de Buenos Aires (Argentina).....	110

### LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de la población por Zonas y Comunas .....	44
Tabla 2. Distribución de la población por Corregimientos .....	44
Tabla 3. Comparativo tasas de desempleo por comunas y subempleo subjetivo y objetivo Medellín, 2014 - 2015.....	47
Tabla 4. Presupuesto INDER Medellín, 2007 – 2016 .....	56
Tabla 5. Número de estudiantes beneficiados con programas de deporte y recreación en Barranquilla, 2008 – 2015.....	67

## INTRODUCCIÓN

En este documento se realiza un ejercicio de referenciación de casos de políticas públicas de desarrollo deportivo con enfoque social y económico, con el propósito de identificar buenas prácticas de gestión y lecciones aprendidas que permitan realizar recomendaciones a la Secretaría de Deporte y Recreación (SDR) del municipio para la formulación, implementación, gestión, seguimiento y evaluación de políticas públicas para el desarrollo deportivo y económico de la ciudad de Cali.

Para ello, el documento se ha estructurado en cuatro partes. La primera parte está constituida por la presente Introducción y un Resumen Ejecutivo del documento que contiene los principales elementos y recomendaciones de política derivadas del proceso desarrollado para Cali. La segunda parte contiene el marco de referencia teórico – conceptual asociado a las nociones de políticas públicas (y sus tipologías específicas para el desarrollo deportivo), gobernanza y factores de éxito<sup>1</sup> para el desarrollo deportivo. Así mismo, se presenta el diseño institucional del sector a nivel nacional y territorial (Departamento del Valle del Cauca y municipio de Santiago de Cali), identificando sus principales actores, roles, competencias y relaciones en un escenario de gobernanza multinivel.

En la tercera parte, se realiza el análisis de casos de políticas públicas de desarrollo deportivo implementadas en cuatro entes territoriales colombianos (Bogotá D.C., Medellín, Barranquilla y Cali) que cumplen con los siguientes criterios: condiciones propicias para el desarrollo deportivo; estructura organizativa del sector deportivo en lo local (organización del sector y actores dinamizadores del mismo, recursos y capacidades deportivas, recreativas y para la actividad física con las que cuentan); existencia de políticas públicas de desarrollo deportivo; y, buenas prácticas para la planificación y el seguimiento del desarrollo deportivo (en términos de participación, inclusión, consenso, transparencia, verificabilidad, eficiencia, eficacia y cumplimiento de las normas). Las principales variables identificadas en cada uno de los criterios por caso, se sintetizan en una matriz que sirve de insumo para las lecciones aprendidas y las recomendaciones de política pública para Santiago de Cali. Así mismo, se revisaron dos casos internacionales (Buenos Aires – Argentina y Madrid – España), enfocándose en la existencia de políticas públicas para incentivar y fortalecer el emprendimiento de actividades económicas asociadas al desarrollo deportivo. Y, en la cuarta parte del documento, se presentan las conclusiones generales, las recomendaciones en detalle, la bibliografía y anexos.

Metodológicamente, el ejercicio de referenciación de casos nacionales se fundamentó en la revisión y análisis documental de fuentes secundarias de información, entre las que se destacan marcos normativos y documentos de política pública específica del sector deportivo, planes de desarrollo municipales, estructuras institucionales y organizacionales a nivel nacional y territorial, así como las funciones y competencias de los actores públicos y privados que interactúan en el sector en cada caso. Esto incluyó la consulta de fuentes hemerográficas (revistas y prensa) y la revisión de las páginas web de las entidades públicas y privadas encargadas del diseño, formulación, implementación, seguimiento y control de la política pública de deporte en Colombia. Para la referenciación de casos internacionales se consultaron artículos de prensa, estudios sobre el sector,

---

<sup>1</sup> Entendidos como factores estratégicos y transversales de la competitividad, tales como: talento humano, conectividad y logística, ciencia, tecnología e innovación, creación y fortalecimiento de empresas, acceso a financiación, atracción de inversión privada, desarrollo de clúster productivos especializados, políticas sociales integrales e incluyentes, fortalecimiento institucional, entre otros aspectos.



las páginas web institucionales de las alcaldías o gobiernos locales de la ciudad de Buenos Aires y el Ayuntamiento de Madrid, al igual que las leyes y planes estratégicos sectoriales expedidos por dichas autoridades para incentivar el desarrollo del deporte como sector o actividad económica estratégica en sus territorios.

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento hace parte de los productos comprometidos en el Proyecto “Formulación de lineamientos estratégicos para la creación del clúster del deporte, la recreación y la actividad física en el municipio de Santiago de Cali y su área de influencia: Pre-diagnóstico para la creación de un ecosistema de desarrollo deportivo”. En particular, en este documento se realiza un ejercicio de referenciación de casos de políticas públicas de desarrollo deportivo con el propósito de identificar buenas prácticas de gestión y lecciones aprendidas que permitan al equipo consultor de la Universidad del Valle, realizar recomendaciones a la Secretaría de Deporte y Recreación del municipio para la formulación, implementación, gestión, seguimiento y evaluación de políticas públicas para el desarrollo deportivo y, en particular, para el desarrollo del deporte como un sector económico estratégico de la ciudad de Cali.

El análisis de las políticas públicas de desarrollo deportivo es importante en el marco de este Proyecto dado que permite identificar el marco institucional que actúa como parámetro y orienta las acciones de los diferentes actores, dado que constituyen los instrumentos a través de los cuales se construyen objetivos colectivos, se definen estrategias, metas y acciones, y se asignan recursos para lograrlos<sup>2</sup>.

En este orden de ideas, por sus valores intrínsecos (amistad, disciplina, esfuerzo, perseverancia, autoconfianza, inspiración, respeto, autosuperación, solidaridad, sana competencia, entre otros) y por sus innumerables beneficios, tanto para quienes lo practican (mejora la salud, desarrolla habilidades personales, fortalece el autoestima, proporciona diversión y felicidad) como para la sociedad en su conjunto, la economía y el desarrollo nacional<sup>3</sup>, **el deporte posee todas las características de un “bien público”<sup>4</sup>** y, por lo tanto, se ha convertido en una actividad legítima dentro del dominio de las políticas públicas (Hylton, 2013, p. 11, citado por Espinal, 2016).

---

<sup>2</sup> De acuerdo con Roth (2002, p. 25, 27), “Para definir el objeto o concepto de política pública es tradicional partir de la dificultad semántica que existe en español con el término *política*. Es preciso señalar por lo menos tres acepciones que se encuentran cobijadas por la misma palabra y que el idioma inglés sí distingue. Primero, la *política* concebida como el ámbito del gobierno de las sociedades humanas, *polity* en inglés. Segundo, la *política* como la actividad de organización y lucha por el control del poder, *politics* en inglés. Y, finalmente, la *política* como designación de los propósitos y programas de las autoridades públicas, *policy* en inglés. Claramente, nuestro propósito tiene que ver en especial con esta última acepción (...) Se puede considerar que hay cuatro elementos centrales que permiten identificar la existencia de una política pública: implicación del gobierno, percepción de problemas, definiciones de objetivos y proceso (...) Una política pública [por tanto] designa la existencia de ‘un conjunto conformado por uno o varios objetivos colectivos considerados necesarios o deseables y por medios y acciones que son tratados, por lo menos parcialmente, por una institución u organización gubernamental con la finalidad de orientar el comportamiento de actores individuales o colectivos para modificar una situación percibida como insatisfactoria o problemática”.

<sup>3</sup> Contribuye al prestigio nacional, la diplomacia internacional, al turismo, la regeneración urbana, el desarrollo de comunidades locales, a la salud pública y la inclusión social.

<sup>4</sup> Para Fisk (2004, p. 25), la noción de bien público se refiere a *todo aquel bien que una sociedad necesita para hacerse viable como proyecto solidario*. El concepto estándar de bien público tiene dos partes independientes: la primera tiene que ver con la accesibilidad a los bienes públicos, mientras que la segunda se ocupa de la motivación para formarlos. La primera parte, enfatiza que *los bienes públicos no pueden ser agotados fácilmente y que normalmente no excluyen a nadie*. No obstante, la falta de fondos si agota los bienes públicos –cuantitativa y cualitativamente– lo cual resulta en la venta de sus beneficios por parte de los empresarios (mercantilización/privatizaciones). Por lo anterior, si ha de haber un acceso general a los beneficios de un bien público, es necesario que el inagotamiento se complemente con la no exclusión. Si nadie es excluido de un bien público, sería inútil intentar venderlo; de lo contrario, gradualmente, los bienes públicos se convierten en bienes de uso discrecional para los que menos los necesitan. La segunda parte del concepto, dirigida a la motivación última para formar y mantener las instituciones que ofrecen los beneficios de forma inagotable e inexcluyente,

En este contexto, en el municipio de Santiago de Cali, durante las últimas cuatro décadas se viene experimentando un incremento de la práctica del deporte, articulado a una tendencia global del autocuidado, la salud y el bienestar; así como el desarrollo de actividades deportivas de alta competencia, que han conllevado el surgimiento de actividades económicas y empresariales que ofrecen productos y servicios asociados al deporte. Tal como se reconoce en la Exposición de Motivos del Proyecto de Ley 39 de 2015 (Congreso de la República, 2015), la historia deportiva de Cali es amplia y diversificada tanto en deportistas que han dado títulos y medallas a Colombia<sup>5</sup>, como en la organización de eventos deportivos del orden nacional e internacional de la cual ha sido sede, como los primeros Juegos Olímpicos Nacionales en 1928, pasando por los Juegos Panamericanos de 1971 y los Juegos Mundiales de 2013. En el año 2014 se realizó en la ciudad el Campeonato Mundial de Ciclismo (del cual ha sido sede en 13 oportunidades), en el 2015 fue sede con resonado éxito para la ciudad del Campeonato Suramericano Juvenil de Atletismo, el IX Campeonato Mundial de Atletismo de Menores y del Campeonato Mundial de Patinaje Artístico. Para el año 2016, 13 eventos internacionales tuvieron a la capital del Valle como sede, tales como el Mundial de Clubes de Fútbol de Salón, el Mundial de Fútbol Sala FIFA, el Gran Prix Internacional de Atletismo, y el Campeonato Mundial de Raquetball en julio (El País, 2015). Son estos numerosos hechos deportivos los que le han dado el reconocimiento a Cali como la capital deportiva de Colombia y América.

Reconociendo estas particularidades y ventajas comparativas del territorio, la actual administración del Alcalde Municipal, Dr. Maurice Armitage, en su Plan de Desarrollo 2016 – 2019 “Cali progresa contigo”, y del Secretario de Deporte y Recreación, Dr. Silvio Fernando López Ferro, realizan una apuesta estratégica de ciudad al retomar el proyecto de configurar un clúster del deporte en Cali para potencializar los recursos y capacidades con las que cuenta el territorio y su población, articulada a su área de influencia y/o interdependencia económica en el sector del deporte (Buenaventura, Candelaria, Dagua, Jamundí, La Cumbre, Palmira, Yumbo, Calima-El Darién, Norte del Cauca, Tumaco).

Para ello, la Secretaría de Deporte y Recreación de Cali convocó a la Universidad del Valle para que realizara una propuesta técnica para acompañar el proceso de formulación de lineamientos para la creación del Clúster del Deporte del municipio de Santiago de Cali, reconociendo su capacidad institucional, trayectoria académica, investigativa, innovativa y de intervención social, para lo cual el área de Extensión y Educación Continua de la Universidad solicitó a las dependencias más pertinentes de Facultad de Ciencias de la Administración (Oficina de Extensión, Grupo de Investigación “Gestión y Políticas Públicas” e Instituto de Prospectiva, Innovación y Gestión del Conocimiento) articularse para desarrollar el Proyecto. En este proceso, la Universidad del Valle resulta ser un aliado estratégico dado que actualmente es considerada como líder en investigación y desarrollo tecnológico, tal como se señala a continuación:

---

se enfrenta a la psicología individualista de los actores. En este sentido, los beneficios –y, por ende, la solidaridad o cooperación– pueden obtenerse de dos fuentes: la primera proviene directamente del disfrute del bien público y la segunda proviene indirectamente de los demás a medida que ellos se benefician directamente. Muchas veces puede suceder que el beneficio directo que recibe un individuo resulte menor que el costo que pagó. En suma, factores externos fuertemente positivos (como reducir cualquier tipo de contaminación, por ejemplo) producen el tipo de cooperación que requieren los bienes públicos (Fisk, 2004, pp. 227 – 228).

<sup>5</sup> “Quizá por su situación geográfica, tal vez por sus condiciones climáticas, pero en todo caso por ser un asentamiento humano donde han coincidido hombres y mujeres de todas las etnias, negros, blancos, indios, mestizos, aportando cada uno de ellos y cada una de ellas lo mejor de sus aptitudes físicas: velocidad, fuerza, precisión, habilidad y resistencia, es por esto que Santiago de Cali es una ciudad del y para el deporte” (Congreso de la República, 2015).

(...) Univalle cuenta con 19 patentes en Colombia, 9 patentes internacionales, 3 negociaciones en curso para licitación de patentes con empresas, 12 proyectos de transferencia y desarrollo tecnológico con grandes y pequeñas empresas, y el aporte constante de 237 grupos de investigación de los cuales 164 están clasificados por Colciencias. Además es la única institución en la región del Suroccidente que, a través de la convocatoria de Colciencias, puede hacer convenios con las empresas para formación de doctores con financiación de Colciencias. La universidad tiene un compromiso con la sociedad, y al hacer la transferencia de resultados de investigación, además de publicar y patentar, también se convierte en un proceso de innovación útil para el sector productivo, sobre todo en áreas de gran fortaleza institucional como las tecnologías ambientales, nuevos materiales, salud y alimentos, entre otros temas, explicó el rector de la Universidad del Valle, Édgar Varela Barrios. Estamos apostando a la consolidación de la innovación, fortaleciendo los vínculos con el sector empresarial. Desde esta perspectiva, la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación acompaña el proceso de patentes, negociaciones y diálogos entre la academia, la empresa y el Estado. Como parte de este esfuerzo, la Universidad del Valle hace parte de la Red de Universidades para la Innovación en el Valle del Cauca – Rupiv; desde hace 10 años integra el Comité Universidad Empresa Estado del Valle del Cauca (Cueev) como secretaria técnica; y además maneja uno de los dos Centros de Apoyo a la Tecnología y la Innovación (Cati) en la región (EL PAÍS, 2016b).

En este orden de ideas, y respondiendo a las políticas nacionales y regionales de competitividad, de desarrollo productivo y social, de emprendimiento, de innovación, ciencia y tecnología, **la creación del clúster del deporte pretende contribuir en el largo plazo a resolver los problemas estructurales que aquejan a Santiago de Cali y su área de influencia. En primer lugar, a disminuir la desigualdad de oportunidades de desarrollo humano, sectores sociales y territorios; en segundo lugar, a dinamizar la economía de la región; en tercer lugar, a apoyar la articulación funcional de los territorios; y, finalmente, aportar al fortalecimiento institucional, la identidad cultural y la gobernabilidad de la región.**

Al ser Cali la principal ciudad del suroccidente colombiano, esta apuesta institucional tendría impacto sobre otros municipios que conforman su área de influencia más próxima (Buenaventura, Candelaria, Dagua, Jamundí, La Cumbre, Palmira, Yumbo), al igual que otras subregiones del Departamento del Valle del Cauca y el norte del Cauca, configurando así una región con una potencialidad de desarrollo integral y diversificado singular. De llegar a concretarse las iniciativas que aquí se plantean, Cali potencializaría su imagen como ciudad deportiva de América, y ello sería posible gracias a que cuenta con una base de producción de bienes, servicios y de organización y promoción de eventos deportivos de clase mundial. Ello se expresa en la disponibilidad de infraestructuras clave para la competitividad como es la conexión con el principal puerto marítimo sobre el Pacífico colombiano, un conjunto de instituciones de educación superior, una representativa zona industrial y de servicios, así como centros de investigación en ciencia, tecnología e innovación que soportan el clúster agro-industrial de la región y centros de apoyo a la tecnología y la innovación (CATI) en otros sectores económicos.

Como ya se señaló, la historia deportiva de Cali es amplia y diversificada y, por tanto, a nivel político nacional, departamental y municipal el tema del deporte –no solamente como una actividad de alta competencia, lúdica y recreación, sino también como un sector movilizador de la economía local– ha tomado relevancia en las agendas gubernamentales que se traducen en los respectivos planes de



desarrollo, especialmente en los últimos tres periodos de gobierno (2008 a 2019). El impacto de este proyecto sería la plataforma institucional y económica que soportaría la conversión del municipio en Distrito Especial Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de Servicios; proyecto éste que actualmente cursa trámite en el Congreso de la República el cual representaría para el municipio y su área de influencia, importantes retos y oportunidades en términos institucionales, fiscales, territoriales, económicos y sociales<sup>6</sup>.

En este contexto, a continuación se presentan *grosso modo* las principales **Recomendaciones de política pública para la gestión y el desarrollo económico del sector deportivo de Santiago de Cali y su área metropolitana**, las cuales se detallan en la última parte del presente documento:

### ***Sobre el tipo de articulación organizacional de los actores del sector***

Se propone adoptar la tipología de Redes (alianzas estratégicas entre organizaciones) para la articulación vertical y horizontal de los actores que componen el sector, dado que: permite optimizar las capacidades instaladas y de capital humano actuales porque no requiere que todos los actores de la red estén localizados dentro de un espacio específico del territorio para desarrollar sus actividades; la decisión de hacer parte o no de la red depende de los actores (afiliación/adhesión voluntaria); permite acceder a oportunidades y beneficios colectivos; los actores conservan su independencia jurídica y gerencial; los actores cumplen roles y funciones específicas que implican ofrecer bienes y servicios acordes con la demanda (pertinencia); y facilita la convergencia de intereses y el establecimiento o fortalecimiento de relaciones de confianza entre los actores.

### ***Sobre las articulaciones horizontales y verticales que se deben fortalecer y/o promover entre los actores públicos y privados del sector***

La SDR de Cali debe fortalecer los vínculos y la coordinación horizontal local en diferentes ámbitos de acción:

- Con las dependencias y entidades descentralizadas del orden municipal que –de acuerdo a sus funciones y competencias– coadyuven al cumplimiento de sus fines misionales en términos de generar valor público tanto en la dimensión social como económica del desarrollo deportivo en la ciudad (gestión en red).
- Con las organizaciones deportivas públicas, privadas y de economía solidaria (Cajas de Compensación) operadoras de los programas y proyectos de la SDR.
- Con el sector empresarial y con grandes conglomerados públicos y privados proveedores de bienes y servicios para el deporte, la recreación y la actividad física en la ciudad.

---

<sup>6</sup> “El proyecto que busca categorizar a la ciudad de Cali como un Distrito Especial deportivo, cultural, turístico, empresarial y de servicios, obtuvo concepto favorable en las Comisiones de Ordenamiento Territorial de Senado y Cámara. Por ende, el proyecto ahora pasará a primer debate en la Comisión Primera de la Senado. La iniciativa está respaldada por todos los partidos que conforman la bancada del Valle del Cauca, los gremios y la academia, explicó el senador ponente Carlos Enrique Soto, del Partido de la U. Al convertirse en Distrito Especial, Cali tendría una mayor autonomía. Lo que busca esta iniciativa es que Cali deje de regirse por la Ley 1551, que reglamenta el funcionamiento de los 1150 municipios del país, y empiece a regirse por la Ley 1617 que reglamenta los distritos, como son Cartagena, Santa Marta, Buenaventura, Bogotá y Barranquilla. Entre los cambios que podría tener la ciudad al convertirse en distrito estarían su división geopolítica en localidades (con alcaldías menores), la vocación de la ciudad para invertir los recursos y que tenga una mayor autonomía administrativa” (El País, 2016).



Por otra parte, la SDR de Cali debe fortalecer los vínculos y la coordinación vertical con los actores del sector público para promover y fortalecer al sector deportivo tanto en su dimensión social como de actividad económica.

- En su dimensión social, debe mantener y fortalecer los mecanismos de coordinación interinstitucional con las entidades públicas del orden departamental y nacional vinculadas y conexas al deporte, la recreación y la actividad física, para el sostenimiento, masificación y diversificación de la oferta institucional con criterios de inclusión y equidad territorial.
- Para el desarrollo de la dimensión económica del sector deportivo, la SDR debe liderar y generar espacios de diálogo y concertación entre las entidades del orden local, departamental y nacional con los actores del sector empresarial y los grandes conglomerados públicos y privados proveedores de bienes y servicios para el deporte, la recreación y la actividad física en la ciudad, para promover la inclusión de las decisiones estratégicas de la ciudad orientadas al apoyo al emprendimiento, la innovación y la articulación empresarial en torno al sector deportivo, en los planes de desarrollo, las agendas públicas sectoriales y los planes prospectivos de competitividad del orden departamental y nacional.

### ***Sobre las decisiones y políticas públicas para el sector***

- La SDR debe tomar la decisión y adelantar las acciones pertinentes para formalizar, adoptar e institucionalizar la configuración de la red propuesta como mecanismo de articulación interinstitucional y organizacional, horizontal y vertical.
- La SDR debe llevar a cabo un proceso de actualización del Plan de desarrollo decenal municipal del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física para Santiago de Cali 2012 – 2022, teniendo en cuenta los siguientes aspectos: a) Incorporar la propuesta de gestión en red horizontal y vertical señalada anteriormente; b) Incorporar las estrategias y programas propuestos para el sector en el Plan de Desarrollo Municipal 2016 – 2019 que buscan garantizar el mínimo vital del deporte a todos los ciudadanos de Santiago de Cali, y proyectarlos en el corto, mediano y largo plazo. En este sentido, se propone como corto plazo el año 2019, mediano plazo el año 2023 y largo plazo el año 2032 que coincide con la Visión Valle del Cauca 2032; c) Incorporar como Objetivo Estratégico del Plan, la vinculación del deporte a los procesos productivos, de promoción y proyección internacional de la ciudad, teniendo en cuenta las recomendaciones contenidas en este y los demás documentos del acompañamiento realizado en el Componente Cluster del Deporte; d) Actualizar y amplificar la línea base; e) Diseñar el Plan de Acción y el Plan Financiero para su implementación; f) Construir una batería de indicadores que permita realizar seguimiento y evaluación del Plan y retroalimentación para la gestión de las entidades involucradas en su implementación; g) Adoptar el Plan Estratégico del Sector actualizado mediante un acto administrativo del orden municipal.



## GOBERNANZA Y POLÍTICAS PÚBLICAS PARA EL DESARROLLO DEPORTIVO

### 1.1 Políticas públicas y actores para el desarrollo deportivo

Por sus valores intrínsecos (amistad, disciplina, esfuerzo, perseverancia, autoconfianza, inspiración, respeto, autosuperación, solidaridad, sana competencia, entre otros) y por sus innumerables beneficios, tanto para quienes lo practican (mejora la salud, desarrolla habilidades personales, fortalece el autoestima, proporciona diversión y felicidad) como para la sociedad en su conjunto, la economía y el desarrollo nacional (contribuye al prestigio nacional, la diplomacia internacional, al turismo, la regeneración urbana, el desarrollo de comunidades locales, a la salud pública y la inclusión social), **el deporte posee todas las características de un “bien público”** y, por lo tanto, se ha convertido en una actividad legítima dentro del dominio de las políticas públicas (Hylton, 2013, p. 11, citado por Espinal, 2016).

Las actividades deportivas se ven afectadas de múltiples formas por las decisiones de política pública. La naturaleza del Deporte se ha convertido en un gran negocio y, por el cambio general de los valores y las normas de la sociedad que el Deporte ha logrado (y que puede generar), se convierte en un área de interés legítima que afecta las expectativas de la política pública de los gobiernos (Green & Houlihan, 2005, citado por Espinal, 2016). En este sentido, Hoye et al (2010, p. 3) proponen tres grupos de “políticas del Deporte”, a saber: las políticas focalizadas, las regulatorias y las políticas deportivas ampliadas.

Las *políticas focalizadas*, incluyen el desarrollo del Deporte de elite, aumentar la participación deportiva y la capacidad de los sistemas deportivos comunitarios. Estas políticas están dirigidas a aquellos actores que están directamente relacionados con la práctica, el fomento y la promoción del deporte, tales como los deportistas y atletas, los gestores deportivos y entrenadores, las organizaciones deportivas (clubes, asociaciones y promotores), las escuelas de iniciación y formación deportiva, las empresas deportivas y no deportivas que apoyan y patrocinan el deporte, los gobiernos territoriales (gobernaciones y alcaldías o distritos) y sus dependencias adscritas y/o descentralizadas encargadas de implementar las políticas del deporte a nivel local (Figura 2). En segunda instancia, las *políticas regulatorias*, incluyen aquellas que buscan regular las prácticas de las organizaciones deportivas, la participación en actividades deportivas particulares, proteger a las personas que participan en el Deporte, las políticas para controlar el juego, apuestas y transmisión por los medios de comunicación y las políticas de educación física. En este grupo de políticas, se identifican como actores a los organismos de regulación internacionales (UNESCO, Comités Olímpicos, Federaciones Internacionales), los órganos de gobierno encargados de adaptar y aprobar las normas para el sector (en el caso colombiano, el Congreso de la República a través de las Comisiones VI y VII), los actores públicos y privados encargados de gestionar, vigilar y controlar el sistema deportivo (COLDEPORTES, los Comités Olímpicos nacionales, las Federaciones nacionales), así como aquellos actores que ejercen vigilancia y control sobre todos los funcionarios y organizaciones del sector público y privado relacionado con el mismo (Contraloría General y Ministerio Público, Superintendencia de Sociedades) (Figura 1).

Finalmente, las *políticas ampliadas*, incluyen aumentar la actividad física y mejorar la salud de la población, la regeneración urbana y económica, el capital social, el desarrollo comunitario y el cambio social. En este grupo de políticas se inscriben los demás actores y sectores conexos o relacionados

con el deporte, la recreación y la actividad física, tanto públicos como privados, los medios de comunicación, al igual que la comunidad en general (Figura 1)<sup>7</sup>.

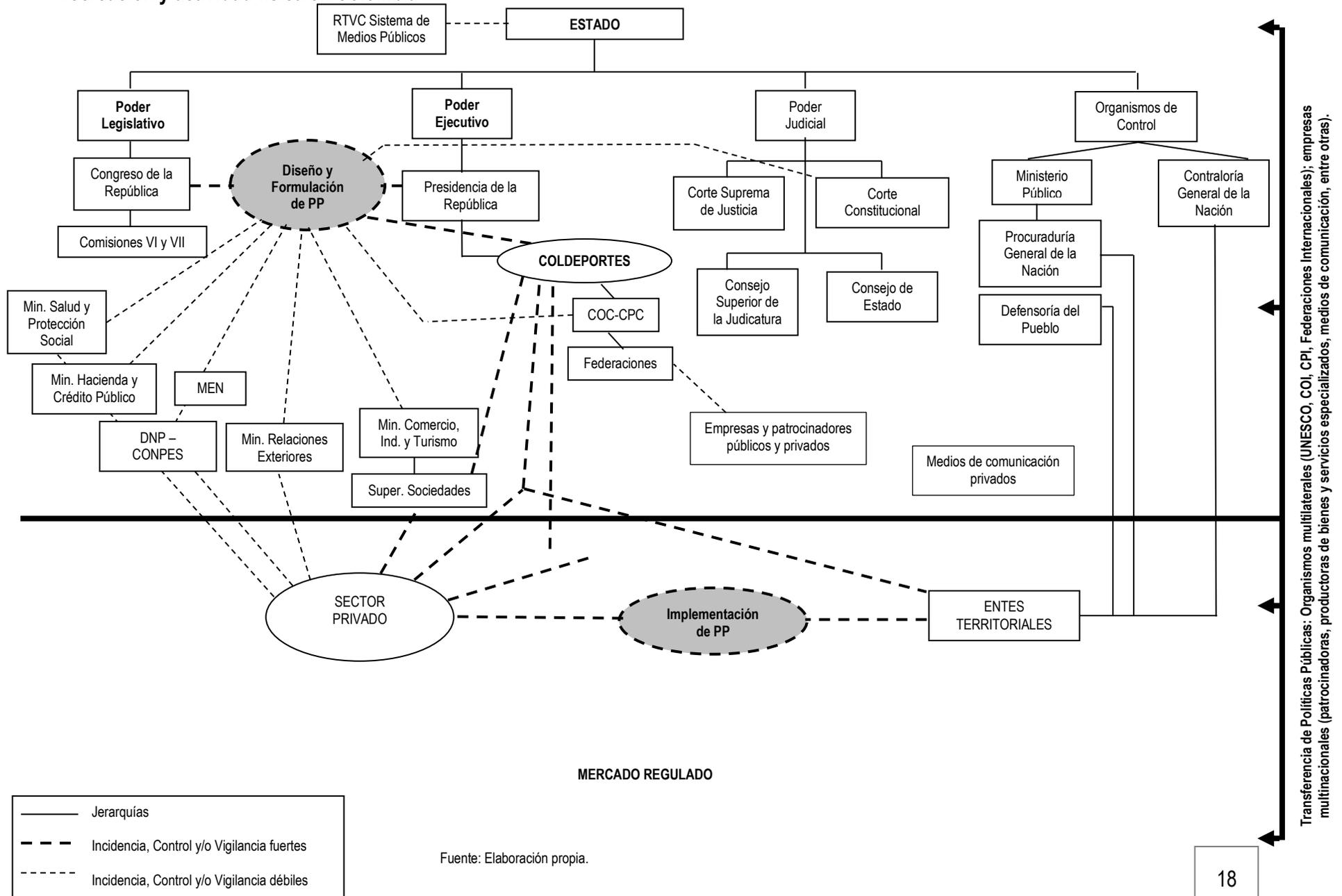
Estos tres grupos de políticas del deporte constituyen niveles de interdependencia e interacción que involucran a diferentes actores, que configuran marcos institucionales, formas de organización, operación y gestión particulares en el sector que lo hacen único. Dependiendo de la capacidad institucional y organizacional de los actores involucrados para lograr consensos, formular políticas claras, darles continuidad (gobernanza), incorporarlas en sus procesos de planificación y para implementarlas (governabilidad), se puede hablar de que existen altos o bajos niveles de **desarrollo deportivo** en un territorio, toda vez que éste se concibe como un **proceso de construcción de capacidades y generación de oportunidades para que todos los actores directos e indirectos relacionados con el sector puedan ser partícipes del desarrollo de sus actividades**. Como se observa, el desarrollo deportivo tiene como elementos constitutivos a las políticas deportivas, los procesos deportivos y las prácticas deportivas que ejecutan los diferentes actores que, en su conjunto, permiten a los políticos, profesionales y académicos comprender este campo de estudio del *sport management* (Hylton, 2013; Hylton y Bramham, 2008, p. 2, citado por Espinal, 2016).

A pesar de la importancia del desarrollo deportivo para el crecimiento económico y el bienestar social y comunitario, éste sigue siendo un tema subsidiario o de segundo orden en la planificación y las políticas públicas, como resultado de una variedad de factores y combinación de los mismos, que influyen de manera general en su logro. En primer lugar, sólo ha sido reconocido como un enfoque legítimo por el gobierno y parte del gasto público desde hace solo 40 años. En segundo lugar, ha sufrido un marcado grado de inestabilidad en sus objetivos que –dada su corta historia no como práctica social sino como objeto de política pública– ha hecho que sea difícil establecer la continuidad de las políticas de largo plazo y la evaluación de su impacto. En tercer lugar, el desarrollo deportivo se encuentra normalmente al margen de la visión de desarrollo de los gobiernos. Finalmente, el desarrollo deportivo se encuentra en un sector de la actividad gubernamental que viene siendo influenciada por prácticas políticas y económicas no acordes con sus principios (Houlihan & Green, 2011).

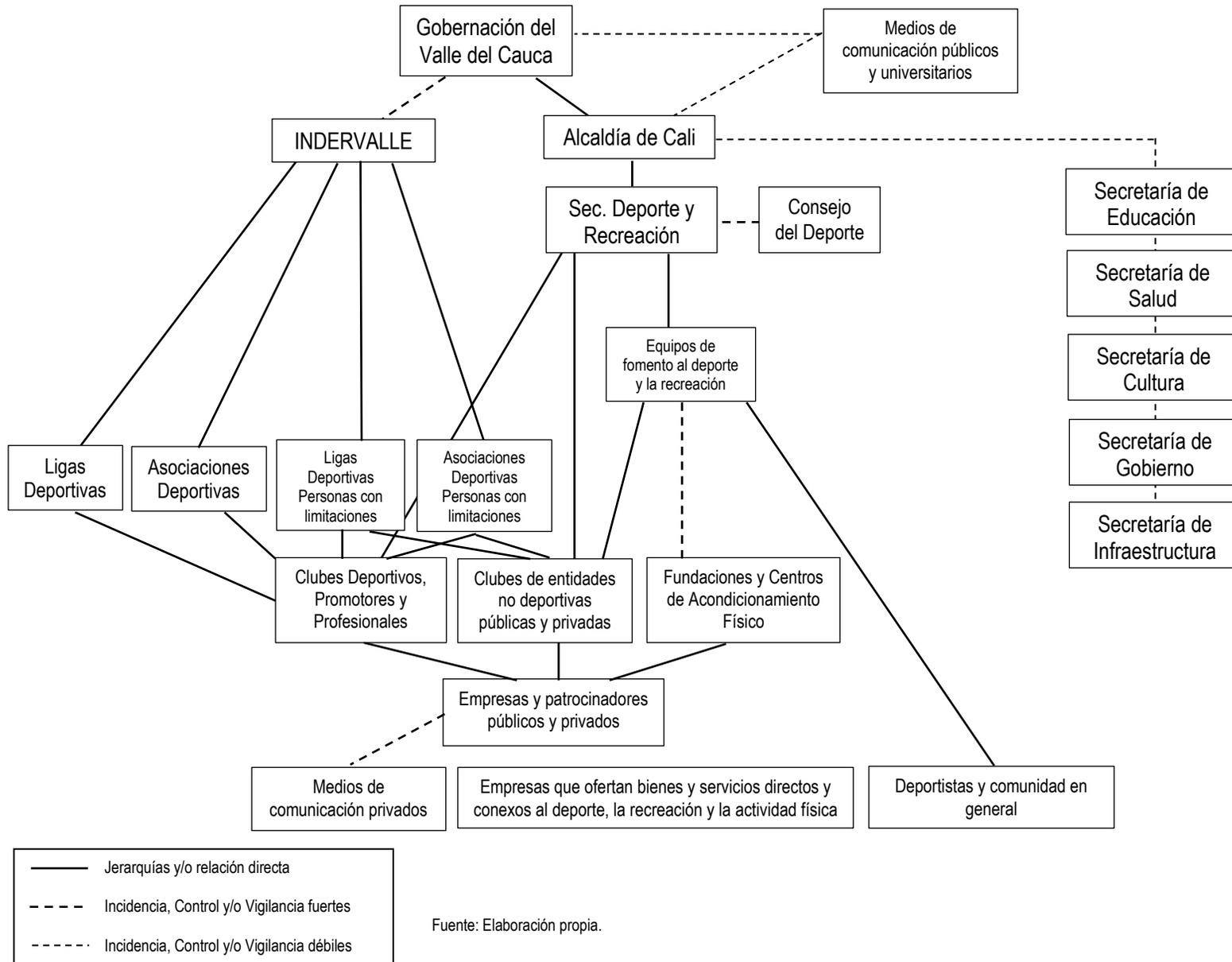
---

<sup>7</sup> Véanse las competencias, funciones y/o roles de los actores del deporte en Colombia, Valle del Cauca y Cali en los Anexos A y B.

**Figura 1. Mapa de actores públicos y privados que intervienen en el diseño, formulación, vigilancia y control de políticas públicas de deporte, recreación y actividad física en Colombia**



**Figura 2. Actores públicos y privados que implementan la política pública de deporte, recreación y actividad física en el Valle del Cauca y Santiago de Cali**





## 1.2 Gobernanza del sistema y factores de éxito territorial para el desarrollo deportivo

Para que el desarrollo deportivo se consolide en un territorio es indispensable que éste se construya bajo los enfoques y principios orientadores de la gobernabilidad y la gobernanza, y que exista un liderazgo fuerte principalmente de los actores públicos, quienes deben ser los coordinadores y orientadores estratégicos de las políticas y los demás actores del sector, para garantizar la convergencia de intereses y transversalidad de las políticas y acciones que se implementen, la generación de capacidades y oportunidades con equidad para todos los involucrados, y así lograr impactos significativos en el crecimiento económico y el desarrollo social, cultural y ambiental de sus contextos.

En tal sentido, el concepto de “**Gobernanza**” (*governance*), hace alusión a que el gobierno democrático tenga la capacidad institucional y gubernamental de, además de ejercer control sobre las personas y los territorios (gobernabilidad), direccionar, coordinar, articular y hacer converger preferencias e intereses de los diferentes actores sociales. Lo anterior por tanto hace un llamado a superar la visión gubernamentalista del Estado como único actor responsable del desarrollo (Aguilar, 2009; Mayntz, 2001, 2002)<sup>8</sup>. No obstante, el Estado a través de la administración pública debe mantener su rol fundamental en el ejercicio del gobierno sobre la sociedad, en tanto que esto le permitirá corregir y hacer más efectivas las decisiones gubernamentales, para lo cual deberá cambiar sus prácticas e instrumentos para ser más productivo bajo las actuales condiciones de la economía y la política nacional y mundial (Varela y otros, 2014).

Esta nueva visión del Estado y la sociedad ha implicado cambios y reconfiguraciones en la arquitectura institucional de los países y, por ende, en la forma como se diseñan e implementan las políticas públicas. De ahí que la implementación de políticas se ha convertido en el principal problema para los gobiernos en todos sus niveles, y en un asunto de interés académico que se requiere profundizar. Lo anterior se deriva de que el Estado perdió su rol central en la ejecución de políticas y se presentó la crisis del modelo burocrático, haciendo que la tensión se centrara ya no tanto en la gestión burocrática pública, sino en la transferencia de las operaciones de implementación de políticas hacia el sector privado y el solidario (ONG's, entre otros)<sup>9</sup>.

Por ello, la **coordinación de actores y políticas** se ha convertido en un asunto clave para avanzar en la configuración de una arquitectura institucional que funcione bajo un enfoque de gobernanza, en la medida en que la ejecución de políticas se ha complejizado con la transformación de los aparatos

---

<sup>8</sup> La transición de una visión fundamentada en la gobernabilidad hacia una mucho más compleja y sistémica que se resume en la noción de gobernanza (policéntrica y de corresponsabilidad de diferentes actores), constituye uno de los principales temas de análisis en el campo de las políticas públicas y la gestión pública que ha sido teorizado y sistematizado por numerosos académicos (Dror, 1996; Bozeman, 1998; Peters, 2005; Mayntz, 2001, 2002; Prats, 2003; Stiglitz, 2010; Evans, 2007; Aguilar, 2009; Subirats y otros, 2008; entre otros) y centros de pensamiento a nivel global y latinoamericano (ONU, ILPES-CEPAL, CLAD, INAP, entre otros) que, por la transferencia de políticas públicas, inciden –y en algunos casos– determinan la definición de agendas de gobierno y el diseño e implementación de políticas públicas en los países y sus regiones.

<sup>9</sup> Ciertamente, el anterior modelo jurídico que interpretaba a la implementación como algo resuelto por la expedición de leyes, reglas o elementos jurídico-administrativos, ha quedado atrás, no solo por la conocida explicación de Majone (1987, citado por Varela, 2014) sobre el rol de la retórica en las políticas públicas, sino por el reconocimiento de que en muchas ocasiones los marcos normativos no significan *per se* que está en marcha un proceso de implementación.



del Estado, la amplificación del ámbito del mercado y los procesos de globalización. El debate sobre la coordinación, tiene que ver con el descentramiento y la pérdida del carácter monopólico del Estado. Éste, aun cuando conserva parte de sus burocracias, transforma sustancialmente sus formas de operación, porque el esquema dominante no es el del monopolio público, sino el de competencia regulada entre operadores públicos y privados, y aparece una figura: la asociación público-privada, o el *Public – Private Partnership*, donde el gobierno se alía con empresas del sector privado para ejecutar las políticas (Varela, 2014; Acuña, 2010).

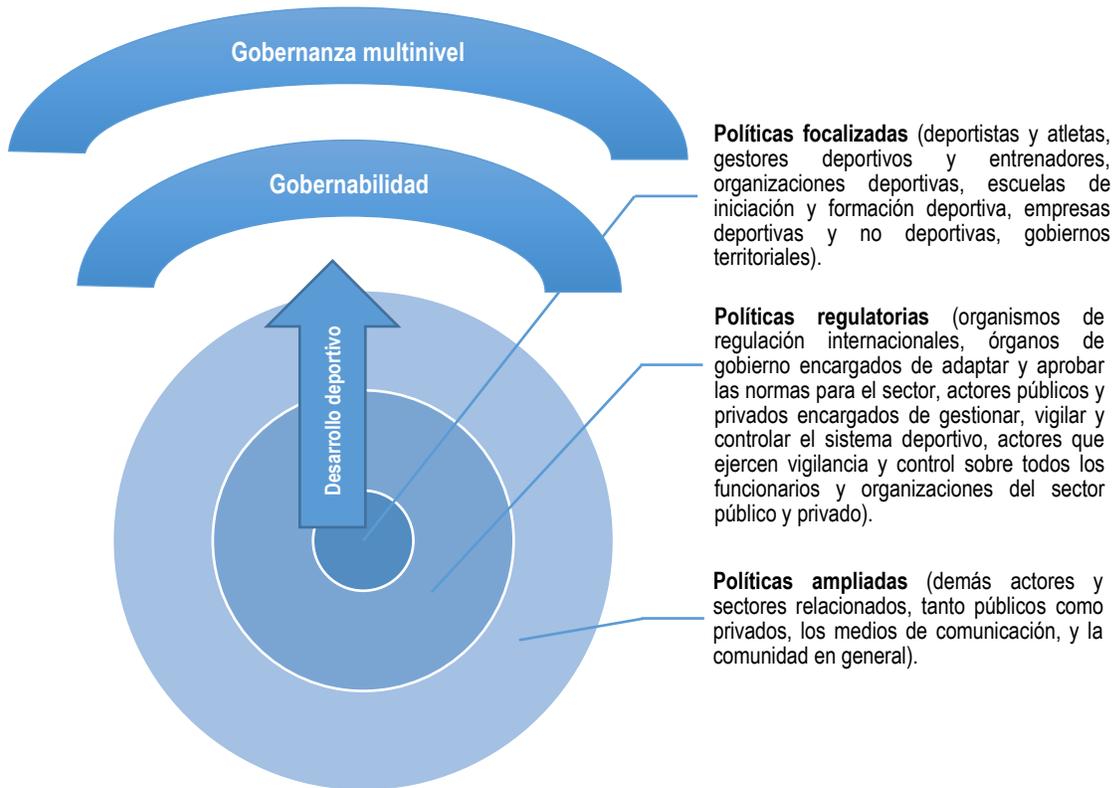
Por coordinación se entiende “*la articulación de la actividad ejecutada por dos o más agencias (instituciones) que buscan incrementar el valor de su servicio público por medio del trabajo conjunto (o combinado), en lugar de hacerlo por separado*” (Belikow, 2007). Los problemas de coordinación de acciones y actividades entre las autoridades y organizaciones gubernamentales encargadas de la implementación de las políticas públicas, se presentan generalmente en tres dimensiones: Transversal (entre áreas funcionales); Vertical (entre los niveles de gobierno: nacional, departamental y distrital o municipal); y, longitudinal (entre diversos horizontes temporales) (Lerda y otros, 2004).

Una condición indispensable para la coordinación de políticas es la **convergencia** que debe existir entre los fines u objetivos (consensos mínimos) que tienen los actores para solucionar un problema en particular, sin desconocer que los actores por naturaleza son diferentes en sus fines, medios, racionalidades y grados de poder (Martínez, 2010). Otro asunto clave para el funcionamiento eficiente del Estado bajo esquemas de gobernanza lo constituye la **transversalidad** tanto en el abordaje de los problemas, como en el diseño e implementación de las políticas.

La transversalidad es un tópico que ha ganado fuerza en la literatura sobre implementación y, en cierta medida, supera las viejas dicotomías del tipo: Verticalidad (**Top Down**), Vs. Horizontalidad (**Bottom Up**). La transversalidad abarca no solo ámbitos del Gobierno y la administración pública, sino el esquema de frenos y contrapesos entre las distintas agencias que encarnan los poderes públicos (Ejecutivo, Congreso, rama jurisdiccional, órganos de control, entes estatales autónomos, etc.). También es muy importante incorporar en la transversalidad, la relación con el contexto global de producción, decisionismo transestatal y evaluación en la ejecución de numerosas áreas de las políticas públicas. Este concepto, por tanto, alude a las relaciones entre actores y operadores que fracturan los antiguos esquemas de división funcional y sectorial de las tareas y competencias de las agencias públicas, reconociendo de este modo que las tipologías tradicionales de corte funcional en Ministerios, Secretarías de Despacho y agencias especializadas, tanto en el nivel central de los Gobiernos como en sus ámbitos subnacionales o territoriales, se manifiestan incapaces de responder eficiente y eficazmente a las demandas sociales (Varela, 2014). Ello es así porque la naturaleza de los problemas que abordan las políticas públicas desborda los límites jurídicos, institucionales y territoriales, y se inscriben en lógicas de interdependencia, intersectorialidad y multidisciplinariedad (Cunill, 2005; Acuña, 2010).

En suma, un sistema que cuenta con una **buena gobernanza** se caracteriza porque en él existe: participación, eficacia en las respuestas, equidad e inclusión, consenso, transparencia, verificabilidad (rinde cuentas de sus acciones), eficiencia y cumplimiento de las normas (UNESCAP, 2006, citado por Sawyer y Bodey, 2008, p. 12).

**Figura 3. Modelo de gobernanza del desarrollo deportivo**



Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, para que cualquier sistema (sector o actor) opere bajo un esquema de buena gobernanza, requiere a su vez, de la existencia de otros factores transversales, como políticas públicas multinivel y políticas empresariales de financiamiento de los emprendimientos productivos; educación técnica, tecnológica, profesional y formación para el trabajo fundamentada en competencias laborales que propendan por resolver los problemas de emprendimiento y empleabilidad en la región; diseñar e implementar planes, programas y proyectos de infraestructura que integren los asuntos relacionados con la movilidad, la conectividad, los servicios públicos, el equipamiento logístico y urbanístico, entre otros; así como el impulso a la ciencia, la innovación y el desarrollo tecnológico.

En el **caso colombiano**, las políticas públicas para el desarrollo deportivo, desde la Ley 181 de 1995 (Ley del Deporte), aunque reconocen la multiplicidad de actores que participan en el sector, no generan las condiciones ni los incentivos para que éstos actúen de manera coordinada y sistémica, ni para que desarrollen y/o fortalezcan sus capacidades en materia de emprendimiento, innovación y desarrollo de actividades económicas complementarias al deporte. Esta característica se mantiene en el proyecto de Ley radicado en el Congreso de la República el 5 de agosto de 2015, mediante el cual se propone actualizar la Ley del Deporte. Tal como lo deja entrever Ramiro Varela, presidente de la Federación Colombiana de Atletismo:



(...) cuando uno hace un proyecto de ley es para mejorar, para renovar, para avanzar. El deporte tiene la virtud de unir alrededor a la gente que trabaja para su crecimiento. El actual proyecto de ley acaba con lo que nos une: el Sistema Nacional del Deporte. El nuevo proyecto de ley no articula los diferentes sectores que conforman el sistema, sino que lo vuelve más estatal. Por eso no debemos darle el visto bueno, si no tiene las modificaciones que necesita para ser una ley moderna, que sirva para mejorar (...) (Caliescribe.com, 2015).

Este enfoque de la política del deporte colombiano no es consecuente con lo plasmado en los últimos dos Planes Nacionales de Desarrollo, en los que, por un lado, el deporte se asume con un medio eficaz para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, el desarrollo humano, generar inclusión y cohesión social, impulsar el desarrollo económico y territorial, mejorar la convivencia ciudadana y aportar al fortalecimiento de la identidad y el reconocimiento nacional; y, por el otro, se percibe como un sector en el que deben converger diferentes instituciones y actores públicos y privados, bajo esquemas de gobernanza y gobierno multinivel.

**Por el contrario, lo que se observa es que sigue privilegiando el apoyo a los deportistas de rendimiento y alto rendimiento<sup>10</sup>, restándole importancia a los demás actores del sistema que realizan diferentes actividades de soporte, conexas y complementarias (empresariales, organizativas, de fomento, educativas, de comunicación, investigativas, entre otras) que constituyen las plataformas sobre las cuales los deportistas desarrollan sus capacidades. Por lo anterior, en tanto no se reconfigure el enfoque de la política y se asuma el deporte como una apuesta estratégica de desarrollo integral de la sociedad, y como un sector en el que convergen diferentes actores y que dinamiza otros sectores económicos complementarios, no se podrán lograr avances significativos en el desarrollo deportivo del país tanto a nivel social como económico, territorial y competitivo.**

### **1.3 Referenciación de casos nacionales e internacionales de políticas públicas de desarrollo deportivo**

#### **1.3.1 Definición de criterios de referenciación para los casos nacionales**

##### **1.3.1.1 Ciudades con condiciones propicias para el desarrollo deportivo**

Para la referenciación de los casos a nivel nacional se tomarán en cuenta las cuatro principales ciudades del país: Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla. Lo anterior porque son territorios con trayectoria deportiva, gracias a que cumplen las siguientes condiciones: son las ciudades que

---

<sup>10</sup> Por ejemplo, el proyecto de ley para actualizar la Ley del Deporte, contempla incentivos para las empresas que patrocinen el deporte; seguridad social y estímulo para la vivienda para deportistas y ex deportistas con ingresos insuficientes; acceso a escenarios deportivos; y financiamiento estatal. Un elemento innovador que se planteó en el Proyecto de Ley fue el de generar incentivos a la empresa privada, en los siguientes términos: “Las empresas del sector privado que destinen un porcentaje de las utilidades del respectivo ejercicio social para el impulso, desarrollo y fomento a deportes de alto rendimiento tendrán un descuento similar en la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas” (EL ESPECTADOR, 2015).



concentran la mayor parte de la población del país, son las que más aportan al PIB nacional, han desarrollado las infraestructuras básicas para la práctica del deporte, la recreación y la actividad física, así como infraestructuras complementarias para atraer la realización de eventos deportivos de talla mundial. Además, cuentan con capital humano especializado e industria de bienes y servicios deportivos; y gobiernos locales con capacidad institucional y fiscal para diseñar e implementar políticas, y para hacer inversión social relacionada con el sector. Estos y otros factores han permitido consolidar estos territorios como nodos que atraen población de ciudades intermedias y municipios con aptitudes para el deporte que, al igual como ocurre con el municipio de Santiago de Cali, les permite desarrollar sus capacidades y aprovechar las oportunidades que las ciudades ofrecen. Para demostrarlo se realizará una breve caracterización de los principales aspectos poblacionales, económicos, fiscales y territoriales en cada una de ellas.

### **1.3.1.2 Estructura organizativa del sector deportivo en lo local**

Bajo este criterio se toma en cuenta la manera como se encuentra organizado el sector deportivo en cada ciudad, se identifican los actores dinamizadores del mismo, los recursos y las capacidades deportivas, recreativas y para la actividad física con las que cuentan.

### **1.3.1.3 Existencia de políticas públicas de desarrollo deportivo**

Bajo este criterio se analizarán variables como: el enfoque de las políticas, la coordinación de actores y transversalidad de las políticas, la participación de actores para la formulación, la focalización del gasto y la continuidad de las políticas. Ello se realizará a través del análisis de los Planes de Desarrollo de dichas ciudades de los tres últimos periodos de gobierno: 2008 – 2011, 2012 – 2015 y 2016 – 2019, y de las políticas diseñadas para el sector a nivel local.

### **1.3.1.4 Buenas prácticas para la planificación y el seguimiento del desarrollo deportivo**

Para el análisis de este criterio se tomarán en cuenta las siguientes variables asociadas a los procesos de formulación de las políticas: Participación, inclusión, consenso, transparencia, verificabilidad (rinde cuentas de sus acciones). Las variables de eficiencia, eficacia y cumplimiento de las normas, mayoritariamente asociadas a los procesos de implementación de las políticas, se analizaron en los casos donde se encontró información disponible.

## **1.3.2 Definición de criterios de referenciación para los casos internacionales**

Teniendo en cuenta que el objetivo general del Proyecto se enmarca en identificar y proponer estrategias para el desarrollo del deporte como actividad económica en el municipio de Santiago de Cali, la referenciación de los casos internacionales (Buenos Aires – Argentina y Madrid – España) se fundamentó en identificar políticas públicas orientadas al deporte como un sector de desarrollo económico.

Bajo este criterio se seleccionó a Buenos Aires por ser la única ciudad en América Latina que cuenta con un Distrito del Deporte formalmente constituido y con una tradición deportiva importante que recientemente ha sido seleccionada como sede para la realización de los Juegos Olímpicos de la

Juventud en el 2018. Además, en desarrollo de este sector, la ciudad ya cuenta con una normatividad y estrategias específicas para promover el emprendimiento y la consolidación de actividades empresariales relacionadas con la práctica deportiva, productos y servicios conexos que además de generar valor agregado a la economía, contribuyen a la equidad territorial a través de la transformación urbana, la desconcentración de las oportunidades de acceso al empleo y la generación de ingresos.

Por su parte, el modelo de promoción del deporte implementado en la ciudad de Madrid (España) ha sido tomado como referente para el desarrollo de políticas, programas, proyectos y estrategias en varias ciudades y/o países de América Latina. Por tal motivo, Madrid es reconocida por ser una ciudad con una tradición deportiva, cultural y turística significativa no solo en España sino en todo el continente europeo, que en los últimos años están orientando sus esfuerzos y optimizando sus recursos para el desarrollo del deporte como actividad económica, de proyección internacional de la ciudad y promoción turística.

## **1.4 Análisis comparativo de los casos de políticas públicas de desarrollo deportivo de Bogotá D.C., Medellín, Barranquilla y Santiago de Cali**

### **1.4.1 Caso Bogotá D.C.**

#### **1.4.1.1 Generalidades socioeconómicas y geográficas de Bogotá D.C.**

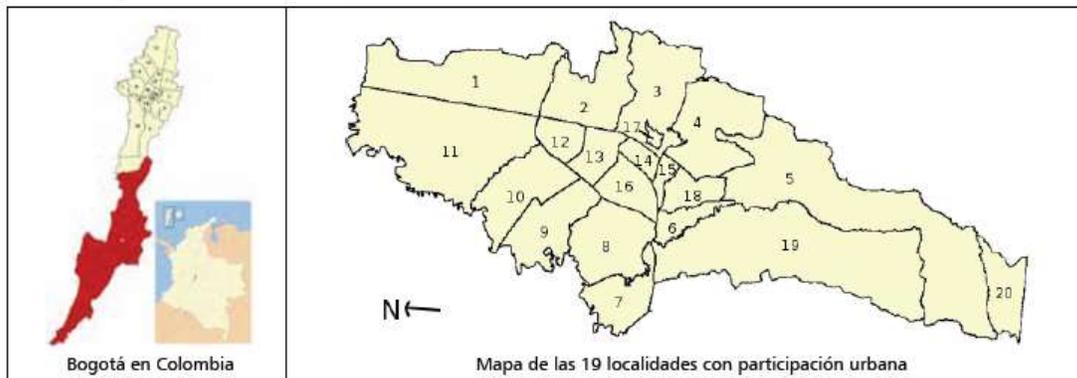
En términos demográficos, Bogotá D.C. tenía un total de 7.878.783 habitantes para el año 2015 según proyecciones del DANE, y una densidad poblacional de 4.493 hab/km<sup>2</sup>. A pesar de que la población de Bogotá sigue creciendo, lo hace a un ritmo cada vez menor. La proporción hombres-mujeres en 2015 era de 48%-52%. Con ello, este distrito concentra el 16,6% de la población total de Colombia (DNP – DDTS, 2016) y se convierte en la sexta ciudad con el mayor número de habitantes de América Latina, luego de Ciudad de México, Sao Paulo, Buenos Aires, Rio de Janeiro y Lima. En lo referente a la diversidad étnica, del total de habitantes de esta ciudad proyectados para 2015, 96.523 se reconocieron como negros, mulatos o afrocolombianos; 15.032 se declararon indígenas; 1.355 raizales de San Andrés y Providencia; 523 ROM y 7 como palenqueros. En total, 113.440 personas censadas declararon pertenecer a alguna etnia y 214.922 personas se encuentran sin información (DNP – DDTS, 2016). El 33,1% de la población se encuentra entre los 15 y 34 años de edad; los mayores de 75 años tienen una participación del 2,6%, y la población entre 0 y 14 años representa el 22,9% en el total de la población de la ciudad. La distribución de la población por localidad evidencia que las más pobladas son Suba con 1.174.736 de habitantes, Kennedy con 1.069.469 y Engativá con 874.755 (Cuadro 1) (Secretaría Distrital de Planeación, 2016).

Por otra parte, la extensión territorial total de Bogotá D.C. es de 1.775,98 km<sup>2</sup>, de la que 307,36 km<sup>2</sup> corresponden al área urbana (17,3% del total), 170,45 km<sup>2</sup> a la suburbana (9,6%) y 1.298,15 km<sup>2</sup> a la rural (73,1%) (Secretaría Distrital de Planeación de Bogotá D.C., 2013, p. 17). En este espacio hay aproximadamente 5.167 barrios, agrupados en 113 Unidades de Planeación Zonal (UPZ)<sup>11</sup>, los cuales

<sup>11</sup> Las UPZ son áreas urbanas más pequeñas que las localidades y más grandes que el barrio. Su función es servir de unidades territoriales o sectores para planificar el desarrollo urbano en el nivel zonal. Son un instrumento de planificación

se organizan a su vez en 20 localidades, entre las que solamente una es completamente rural y corresponde a Sumapaz (Cortés, 2012, p. 163). En el Mapa 1 y el Cuadro 1 se pueden ver la distribución vigente de Bogotá en localidades, al igual que su información geográfica y poblacional:

**Mapa 1. Bogotá D.C., división por localidades**



Fuente: Secretaría Distrital de Planeación, 2013.

**Cuadro 1. Extensión (ha) y población por localidades Bogotá D.C.**

No.	Localidad	Extensión (Ha)	Población (Año 2015)	No.	Localidad	Extensión (Ha)	Población (Año 2015)
1	Usaquén	6.532	494.066	11	Suba	10.056	1.174.736
2	Chapinero	3.816	137.870	12	Barrios Unidos	1.190	240.960
3	Santa Fe	4.517	110.053	13	Teusaquillo	1.419	151.092
4	San Cristóbal	4.910	406.025	14	Los Mártires	651	98.758
5	Usme	21.507	432.724	15	Antonio Nariño	488	108.941
6	Tunjuelito	987	200.048	16	Puente Aranda	1.731	258.414
7	Bosa	2.394	646.833	17	La Candelaria	206	24.096
8	Kennedy	3.859	1.069.469	18	Rafael Uribe Uribe	1.388	375.107
9	Fontibón	3.327	380.453	19	Ciudad Bolívar	12.999	687.923
10	Engativá	3.588	874.755	20	Sumapaz	78.095	6.460

Fuente: Elaboración propia con base en cifras de Secretaría Distrital de Planeación, 2016, p. 167.

La tasa de desempleo en Bogotá para el año 2015 se mantuvo en 8,7%, segundo año consecutivo a un dígito, siendo la más baja de los últimos 6 años. Así mismo, se presentó una menor tasa de subempleo subjetivo (31,0%), la más baja de los últimos seis años. Lo anterior sugiere una mejoría en las condiciones del empleo en Bogotá. En contraste, la tasa de informalidad en 2015 fue de 43,6%. Este indicador, pese a estar 4,4 puntos por debajo del promedio nacional, continúa siendo una característica estructural de la ocupación laboral en la ciudad (Secretaría Distrital de Planeación, 2016, pp. 167 – 169). En este orden de ideas, la incidencia de la pobreza en Bogotá se ubicó en 10,4 en 2015; mientras que el 2% de la población se encontraba en pobreza extrema. Lo anterior da cuenta

para poder desarrollar una norma urbanística con mayor nivel de detalle, debido a las grandes diferencias que existen entre unos sectores y otros. Son la escala intermedia de planificación entre los barrios y las localidades (Secretaría Distrital de Planeación de Bogotá D.C, 2011).

de una disminución en el porcentaje de pobreza y pobreza extrema por NBI: la primera pasó de 5,2 a 4,2 entre 2011 y 2014, y la segunda de 0,3 a 0,2 en el mismo lapso (Ibíd., pp. 170 – 173).

En materia de cobertura de servicios públicos domiciliarios, Bogotá cuenta con una cobertura del 100% en el servicio de acueducto y del 99,3% en alcantarillado. La ciudad además garantiza los mejores estándares de calidad en el suministro de agua para consumo humano con el 100%, superior en 5 puntos porcentuales a los estándares mínimos establecidos por norma, alcanzando el nivel más alto. Además, las coberturas del servicio de aseo y energía eléctrica en las viviendas se encuentran en el 100% (Secretaría Distrital de Planeación, 2016, p. 132).

En lo referente a los asuntos fiscales de la capital del país, el presupuesto distrital aprobado para la vigencia fiscal de 2015 equivalió a \$15,7 billones, recursos muy superiores al presupuesto de la segunda ciudad más importante del país, Medellín, cuyo monto ascendió a \$4,1 billones. Mientras el municipio de Santiago de Cali, como la tercera ciudad más importante en Colombia, dispuso solamente de \$2,5 billones. Adicionalmente, Bogotá D.C. contribuye con el 27% del PIB nacional y recauda aproximadamente el 50% de los impuestos nacionales (DANE, 2012, citado por Cortés, 2012, p. 166).

En suma, Bogotá como centro político administrativo de Colombia, tiene unas características especiales o privilegios –como algunas personas lo perciben– que no tienen los demás municipios o capitales de departamento de Colombia. Esta ciudad es en la actualidad una metrópoli latinoamericana cuya población en una mínima proporción, reconoce alguna pertenencia étnica. El territorio de la capital está densamente poblado y sigue siendo rural en un alto porcentaje. La administración distrital cuenta con recursos fiscales muy por encima de los de cualquier otra entidad territorial del país, los cuales permiten, entre otras cosas, una amplia capacidad de inversión de la administración pública. Adicionalmente, cuenta con una estructura productiva que es capaz de generar un cuarto del valor monetario de todos los bienes y servicios que produce el país, lo cual incide directamente en unos menores niveles de pobreza y desempleo. Estas características socioeconómicas sumadas a otras de carácter histórico e institucional, contribuyen a que el desarrollo de la ciudad en materia deportiva, que es el tema que nos ocupa, tenga un contexto y unas condiciones diferentes a las del resto de los gobiernos locales del país.

#### **1.4.1.2 Estructura, recursos y capacidades del sector deportivo en Bogotá**

##### **Estructura organizativa del sector**

La institucionalidad del sector deportivo en Bogotá está conformado en primera instancia por la Alcaldía Distrital y la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte (SCRD), como entidad encargada de coordinar la gestión pública del sector, hacer seguimiento a las políticas deportivas, culturales y recreativas en el D.C. (Secretaría Distrital de Planeación, 2016, p. 87), promover el desarrollo institucional con calidad, fortalecer la función administrativa distrital y el servicio al ciudadano (SCRD, 2009, p. 14). Mediante el Acuerdo 257 de noviembre de 2006, emitido por el Concejo de Bogotá, “por el cual se dictan normas básicas sobre la estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá, Distrito Capital, y se expiden otras disposiciones”, se logró un avance importante para el desarrollo de Bogotá, al reorganizar la estructura del D.C. creando 11 secretarías, entre ellas la SCR (SCRD, 2009, p. 14).

En segunda instancia, el Instituto Distrital para la Recreación y el Deporte (IDRD) como entidad adscrita a la SCRD del orden descentralizado y que hace parte del Sistema Nacional del Deporte (SND)<sup>12</sup>, se encarga de promover la recreación, el deporte, la actividad física, el buen uso de los parques y el aprovechamiento del tiempo libre, con el propósito de formar mejores ciudadanos, enseñar los valores de la sana competencia y mejorar la calidad de vida, en armonía con los ecosistemas y el medio ambiente. Así mismo, es importante señalar que la institucionalidad del sector se ve complementada con las organizaciones de las localidades (Figura 4) (SCRD, 2009, p. 42).

**Figura 4. Estructura de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte en Bogotá**



Fuente: SCRD, 2009, p. 43.

En cuanto al deporte asociado, se puede señalar que en Bogotá hay un número importante de ligas y clubes deportivos, que han apoyado el desarrollo del deporte en la ciudad.

## Recursos y capacidades

### Infraestructura

Bogotá dispone de una variedad de alternativas para la práctica de actividades deportivas, recreativas y de actividad física, gracias a programas distritales y locales que se realizan en diferentes espacios, la red distrital de parques (la más grande del país, con más de 5.100 parques), y una extensa red de ciclorrutas con más de 300 kilómetros de extensión en más de 60 vías principales y secundarias, donde se han realizado adecuaciones para el tránsito exclusivo de bicicletas, que la convierten en la red más grande de Latinoamérica (SCRD, 2009, p. 40).

Así mismo, el IDRD cuenta con un centro médico denominado Unidad de Atención en Ciencias del Deporte de Bogotá, UCAD. Este centro está ubicado en el costado norte del Parque El Salitre, y fue creado para garantizar la salud y un adecuado estado físico y psicológico de los deportistas de alto rendimiento de Bogotá. Además, ofrece apoyo a sus procesos de entrenamiento, competencia y recuperación, a través de un servicio profesional especializado e inmediato (Secretaría Distrital de Planeación, 2011, p. 8). En beneficio de los y las deportistas de Bogotá, la UCAD ofrece seis modernos

<sup>12</sup> A dicha Secretaría igualmente se encuentran adscritos el Instituto Distrital de las Artes (IDARTES), la Orquesta Filarmónica de Bogotá (OFB), el Instituto Distrital de Patrimonio Cultural (IDPC) y la Fundación Gilberto Alzate Avendaño (FGAA). Como entidad vinculada se encuentra el Canal Capital (Secretaría Distrital de Planeación, 2016, p. 87).



consultorios, áreas de fisioterapia con 10 camillas, laboratorios, gimnasio, comedor, oficinas, auditorio y zona de confort, en unas instalaciones modernas y completamente remodeladas, siendo el primero de su género en el país. La población beneficiada llega a los 1.100 deportistas bogotanos y bogotanas de los programas de alto rendimiento (convencionales y paralímpicos) y de reserva deportiva. El acceso de los deportistas a los servicios no tiene costo alguno (Ibíd., p. 17).

En cuanto a los parques, se resalta que para el año 2010 la ciudad contaba con un promedio de 4,41m<sup>2</sup> de parques públicos por habitante, 0.4 m<sup>2</sup> más de lo registrado en 2006. La intervención en parques va acompañada de actividades de Gestión Social Integral para dinamizar la relación entre el IDRD y la comunidad, generando una cultura de la convivencia, la inclusión y la solidaridad relacionada a los parques. Al respecto, es importante resaltar que según la Encuesta Bienal de Culturas 2009, en caso de una renovación total en la localidad, el 40% de la gente elige los parques como el lugar, diferente a su casa, de mayor preferencia para conservar o no destruir, lo que constituye a los parques como un referente espacial de importancia colectiva para la ciudadanía (Secretaría Distrital de Planeación, 2011, pp. 16 – 17).

Es importante señalar que el POT de Bogotá, previsto como un importante instrumento de planeación urbana, establece bases para la política distrital sobre el uso del territorio en los próximos 10 años respecto a las áreas verdes, equipamientos, obtención de suelos para el desarrollo de escenarios, y el mejoramiento ambiental del territorio. Así mismo, el modelo territorial establecido por el POT señala, en el Artículo 62, los sistemas generales que deben tenerse en cuenta para la estructura urbana, en los cuales se observa que hay una importante oportunidad para incrementar las alternativas para estimular la práctica del deporte, la recreación y la actividad física. Estos sistemas son: el sistema de equipamientos, el sistema de espacio público construido, el sistema vial y el sistema de transporte, entre otros. Entre los componentes de este último se encuentra el desarrollo de modos de transporte alternos como la bicicleta, que serán desarrollados por el Distrito Capital (SCRD, 2009, p. 40).

### ***Programas para la promoción de la participación deportiva, recreativa y la actividad física***

En el ámbito distrital, en el año 2009 se reconoce la importante oferta que el IDRD ofrece a los ciudadanos: 47 programas recreativos, 4 grandes programas deportivos (escuelas de formación deportiva, certámenes deportivos, alto rendimiento, deporte paralímpico, apoyo a organismos deportivos, entre otros), y programas de actividad física (Muévete Bogotá, Muévete Escolar, megaeventos de actividad física, actividad física laboral, entre otros), de los cuales se desprende un número significativo de eventos y actividades (SCRD, 2009, p. 43).

La ciclovía, en particular, es un programa que destina de manera temporal un espacio de más de 121 kilómetros en las principales vías de la ciudad (evitando el tránsito de vehículos motorizados) los días domingos y festivos de 7 a.m. a 2 p.m., para que la ciudadanía pueda desarrollar la actividad física, la recreación y el deporte, estimulando el uso de la bicicleta, la caminata, el trote, y el patinaje. Esta actividad está apoyada por una red de sitios de “recreo vía” y de actividad física, a la cual las personas acuden masivamente a clases de aeróbicos, entre otras actividades. De igual forma, el Distrito Capital promueve la práctica de la actividad física por medio de la celebración del día mundial de la actividad física “Día del Desafío”, y el día de la bicicleta, así como la práctica de la recreación, mediante un gran

número de actividades dirigidas al adulto mayor, las personas con discapacidad, los jóvenes en edad escolar y juvenil, y la comunidad en general (SCRD, 2009, pp. 40 – 41).

La ciudad cuenta con programas que tienen reconocimiento nacional e internacional, como el Festival de Verano, que es la fiesta de expresión multicultural, de convivencia y de tiempo libre más importante que se celebra en Bogotá y en Colombia (se inició en 1997, en 2005 se trasladó a algunos parques zonales de la ciudad, y en 2009 se realizó la octava versión). En ella, en el mes de agosto de cada año, son protagonistas la cultura, el deporte, la recreación y la actividad física (Ibíd., p. 41).

En lo que respecta al rendimiento deportivo, Bogotá cuenta con importantes programas orientados al desarrollo social, la medicina y las ciencias aplicadas al deporte, así como el apoyo de un equipo técnico metodológico, orientados a potenciar el desarrollo deportivo de los deportistas de los clubes de Bogotá, con el fin de mantener el liderazgo deportivo nacional, y consolidar a la ciudad como centro de referencia para el trabajo en altura a nivel mundial. Entre los programas se destacan las escuelas de perfeccionamiento deportivo, certámenes deportivos distritales y nacionales, el deporte paralímpico, las escuelas de formación deportiva y el apoyo a organismos deportivos, entre otros (SCRD, 2009, p. 42).

### ***Eventos deportivos***

La ciudad ha creado las condiciones necesarias para la realización de grandes eventos metropolitanos como el festival de porras, las lunadas metropolitanas, las vacaciones recreativas, las caminatas ecológicas, el apoyo al deporte formativo y de alto rendimiento, con miras a mejorar la participación o realización de eventos deportivos distritales, nacionales e internacionales, así como el mantenimiento y la construcción de parques y escenarios recreativos, deportivos y de actividad física, como parte del patrimonio cultural y social de la ciudad. Al respecto, es importante destacar que Bogotá ha acogido innumerables eventos deportivos, recreativos y de actividad física nacionales e internacionales, al haber sido sede o subsede de algunos importantes certámenes como Juegos Centroamericanos, Suramericanos, Bolivarianos, Nacionales, así como de campeonatos mundiales, y series de la Asociación de Tenistas Profesionales (ATP) (SCRD, 2009, p. 41).

La ciudad fue sede en 2008 de los Juegos Juveniles Para-panamericanos, en donde participaron 700 jóvenes deportistas con discapacidades, quienes representaron 14 países de América (Secretaría Distrital de Planeación, 2011, p. 5); y también fue sede principal de la Copa Mundial Sub 20 de la FIFA Colombia 2011; por tal razón, el Sector llevó a cabo la adecuación y dotación del Estadio Nemesio Camacho El Campín, según los requerimientos de la FIFA. Adicionalmente, se cumplió con la realización de la ceremonia de premiación y clausura bajo los más altos estándares internacionales. Este evento significó una gran apuesta de Bogotá para potenciar su desarrollo económico y cultural, así como la imagen de ciudad.

En el marco de este encuentro internacional, bajo la coordinación del Instituto de las Artes se publicaron 40 mil ejemplares de “El Fútbol se lee”, edición especial de “Libro al Viento”, y se realizaron 364 presentaciones artísticas en la Fan Zone. En la Noche Mundial, día previo a la clausura del evento deportivo, se realizó la presentación de la Serenata Latinoamericana, donde 1300 asistentes disfrutaron las mejores voces de la ópera de Colombia en el Teatro Jorge Eliécer Gaitán; la



Cinemateca Distrital registró lleno total en sus proyecciones de media noche y 26 salas concertadas fueron el escenario donde 4.700 bogotanos y bogotanas presenciaron 26 obras de teatro con más de 215 artistas en escena (Secretaría Distrital de Planeación, 2011, p. 5).

La realización de la Copa Mundial Sub-20 de la FIFA Colombia 2011 marcó un hito en la historia del país y evidentemente de la ciudad al ser la sede principal del evento. Los medios de comunicación del mundo calificaron positivamente la gestión realizada y la ciudad recibió una nueva mirada que favorecerá su desarrollo en términos de inversiones, turismo y desarrollo. Bogotá cuenta hoy con un escenario deportivo que cumple con las especificaciones técnicas requeridas para la realización de eventos de gran magnitud y los altos niveles de asistencia durante el certamen global mostraron cómo la familia se reunió en torno al deporte y los valores de sana convivencia, evidenciando la incidencia de dichos valores en la actitud positiva que hoy se percibe de los ciudadanos y ciudadanas de Bogotá (Secretaría Distrital de Planeación, 2011, p. 14).

### **Medio ambiente**

En lo que respecta a lo ambiental en el área urbana de Bogotá, hay una gran preocupación por la calidad del aire que se respira, por el alto nivel de ruido, el deterioro o un avance limitado en la recuperación ambiental de algunos entornos donde se realiza la práctica del deporte, la recreación y la actividad física; así como por la necesidad de crear estrategias para mitigar y adaptarse al cambio climático, entre las que se encuentran la siembra de árboles en los senderos, vías, corredores, escenarios, parques y entornos, entre otros procedimientos que permitan estimular la producción limpia en la ciudad, y la promoción de comportamientos armónicos con el desarrollo sostenible del entorno del ser humano (SCRD, 2009, p. 60).

Lograr que Bogotá sea una ciudad sostenible en el plano ambiental es un reto que contempla distintos factores relacionados con este aspecto, tanto en las áreas urbanas como en las rurales, y que requiere del trabajo consciente y articulado con diferentes actores públicos y privados que gestionan sus acciones en la Bogotá región (urbana, rural y regional), que pueden crear factores de deterioro o conservación del patrimonio ambiental de la ciudad. Contar con un ambiente sano, dada su fuerte relación con la calidad del aire, el entorno natural y los ecosistemas, es determinante para incrementar los niveles de práctica del deporte, la recreación y la actividad física de los habitantes de Bogotá (Ibíd.).

### **Financiación**

En este sentido, en la ciudad se están implementando las siguientes **estrategias**:

- Velar por el incremento de los recursos económicos, públicos y privados, destinados a fomentar la práctica del deporte, la recreación y la actividad física con énfasis territorial (local), en especial en aquellas zonas con mayor concentración de población, y para el cubrimiento de las poblaciones vulnerables.

- Ajustar o crear los mecanismos y procesos financieros del sector que permitan hacer viable y sostenible la construcción, adecuación y mantenimiento de parques, escenarios y entornos deportivos, recreativos y de actividad física<sup>13</sup>.
- Fomentar la creación de **nuevos esquemas financieros** en el sector. Para ello, se requiere, entre otras acciones: a. Desarrollar esquemas financieros y de mercadeo mixtos para gestionar patrocinios, donaciones y contrapartidas para programas o proyectos sensibles en cada localidad (atención a población vulnerable); b. Fomentar la creación de apoyos e incentivos para el emprendimiento en el sector, y la promoción de iniciativas de creación de empresas afines al deporte, la recreación, la actividad física, los parques y escenarios recreativos, deportivos y de actividad física; c. Crear mecanismos para involucrar al sector privado en el patrocinio o “branding” de programas exitosos y comercialmente atractivos, que potencien el posicionamiento de marca, con el fin de liberar recursos para apalancar los programas no sujetos a patrocinio; d. Articular y focalizar los recursos nacionales con los propósitos establecidos en la política pública distrital “Bogotá más activa” que favorezcan la sostenibilidad de las estrategias expresadas en la política pública.
- Diseñar e implementar un sistema de presupuesto participativo (Artículo 43 del Acuerdo 257 de 2006), en el cual la comunidad organizada, que esté vinculada al Sistema Distrital de Deporte, Recreación y Actividad Física y al Sistema Distrital de Parques, Escenarios y Entornos, participe en la identificación, orientación y evaluación de una parte de la inversión pública en los ámbitos local y distrital, dentro del marco de la presente política pública (SCRD, 2009, p. 84).

#### 1.4.1.3 Políticas públicas de desarrollo deportivo de Bogotá

Las políticas públicas asociadas al desarrollo deportivo en Bogotá se encuentran enmarcadas dentro del Sector Cultura, Recreación y Deporte, el cual tiene como misión garantizar las condiciones para el ejercicio efectivo, progresivo y sostenible de los derechos a la cultura, a la recreación y al deporte de los habitantes del Distrito Capital, así como fortalecer los campos cultural, artístico, patrimonial y deportivo. En este sentido, la capital cuenta con un conjunto de instrumentos de política, planificación, normatividad y documentos de reflexión teórica sobre políticas públicas culturales y deportivas, por lo cual se promueven el deporte y la cultura más que como un conjunto de bienes y servicios, como prácticas propias de todo ciudadano y, por tanto, como derechos fundamentales.

Lo anterior en virtud de los procesos de transferencia de **referentes internacionales** entre los que se destacan las normas que reconocen el deporte y la recreación como un derecho, entre ellos la *Declaración Universal de los Derechos Humanos* (artículos 1 y 24), adoptada y proclamada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 10 diciembre 1948; la *Declaración de los Derechos del Niño* (adoptada por las Naciones Unidas en 1959); *el Pacto Internacional de Derechos Económicos,*

---

<sup>13</sup> Ello incluye, entre otras, las siguientes acciones: a. Establecer los criterios técnicos necesarios que permitan definir qué servicios distritales y locales requieren pago, así como tarifas diferenciadas o su carácter gratuito para acceder a ellos. b. Coordinar, con los diferentes sectores, la visibilización de los recursos financieros destinados a hacer viables y sostenibles los planes distritales (el Plan Maestro de Equipamientos Deportivos y Recreativos para Bogotá [Decreto 308 de 2006], y el Plan Distrital de Deporte, Recreación y Actividad Física), y los planes locales de deporte, recreación, actividad física, parques, escenarios y entornos (SCRD, 2009, p. 83).



*Sociales y Culturales* (Artículo 7), adoptado por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1966; y la *Carta Internacional de la Educación Física y el Deporte*, proclamada por la Conferencia General de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) en 1978 (SCRD, 2009, p. 47).

En el ámbito **nacional**, la Política responde a los lineamientos establecidos por la *Constitución Política de Colombia de 1991* (artículos 13, 52, 44, 64 y 95), que identifica al deporte y la recreación como un derecho de todos, que forma parte del gasto público social; la *Ley 181 de 1995*, que establece disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física, y crea el SND, del cual el Sistema Distrital es uno de sus componentes.

Entre los **referentes distritales**, algunos de ellos son el *Acuerdo 107 de 2003* del Concejo de Bogotá, “por medio del cual se crea el Sistema Distrital de Deportes”, que define que este sistema “articulará la actividad deportiva en las siguientes esferas”: 1) deporte para todos, 2) deporte en los centros de enseñanza, y 3) deporte para altos logros o de alto rendimiento (Artículo 4); el *Acuerdo 257 de 2006* del Concejo de Bogotá, que contiene la Reforma Administrativa Distrital, donde se establece la estructura, organización y funcionamiento general de la administración de Bogotá y crea, entre otras instancias, la SCRCD como cabeza del sector; el *Decreto Distrital 558 de 2006*, donde se describen las funciones de la SCRCD y se define su estructura, destacando la función de orientar y liderar la formulación concertada de políticas, planes y programas en los campos cultural, patrimonial, recreativo y deportivo del Distrito Capital, en coordinación con la Secretaría Distrital de Planeación, y con la participación de las entidades adscritas, entre ellas el IDRCD, y la vinculada, Canal Capital; el *Decreto 308 de 2006*, que adopta el Plan Maestro de Equipamientos Deportivos y Recreativos para Bogotá; el *Decreto 327 de 2007*, por el cual se adopta la Política Pública de Ruralidad del Distrito Capital, siendo su objetivo general garantizar el desarrollo humano sostenible de las comunidades rurales y la protección del patrimonio ambiental, por medio de una adecuada articulación entre los ciudadanos, la sociedad civil y las entidades del Distrito Capital (SCRCD, 2009, p. 48).

De igual manera, se destaca que las políticas focalizadas para la promoción y desarrollo del deporte, la recreación y la actividad física en la ciudad, evidencian un enfoque incluyente y diferencial, y plantean la existencia de coordinación, transversalidad y continuidad en la formulación e implementación de los planes, programas y proyectos. Lo anterior puede evidenciarse en los Planes de Desarrollo formulados para la ciudad para los períodos de gobierno 2008 – 2011, 2012 – 2015 y 2016 – 2019, que se reseñan a continuación:

En el *Acuerdo 308 de 2008* del Concejo de Bogotá, por medio del cual se adopta el **Plan de Desarrollo “Bogotá Positiva: para Vivir Mejor, 2008-2012”**<sup>14</sup>, las acciones a implementar sobre estos temas se encuentran contenidas principalmente en los objetivos 1 y 2, de los siete objetivos estructurantes del Plan, a saber: “Ciudad de derechos” y “Derecho a la ciudad”. En tal sentido, en el primer objetivo se plantea dentro de sus propósitos, “Garantizar condiciones dignas de seguridad alimentaria, nutrición, salud, educación, bienestar social, ambiente, vivienda, *cultura, recreación* y justicia, con énfasis en las personas, grupos poblacionales y sectores sociales en condiciones de riesgo o vulnerabilidad”

<sup>14</sup> Para dicha vigencia, la SCRCD contó con un presupuesto de \$859.000 millones, equivalentes al 2,8% del total (Concejo de Bogotá, 2008, p. 231).



(Concejo de Bogotá, 2008, p. 30). En particular, se propone la implementación del Programa “Bogotá viva”, con el que se pretende “Ampliar las oportunidades y mejorar las capacidades para que todos y todas accedan, participen, se apropien y realicen prácticas artísticas, patrimoniales, culturales, *recreativas y deportivas*, atendiendo criterios de inclusión, identidad, autonomía, proximidad y diversidad” (Ibíd., p. 32).

Dentro de este programa, se planteó el Proyecto “Actívate Bogotá” en el cual se establecieron como metas para dicho período de gobierno: “Apoyar anualmente a 900 deportistas de alto rendimiento”; “Aumentar a 140 el número de escuelas de formación deportiva”; y, “Alcanzar 1.433.000 participantes de grupos poblacionales específicos en eventos recreativos” (Ibíd., pp. 77 – 78). Respecto al logro de dichas metas, según el Balance de Gestión – Sector Cultura, Recreación y Deporte de la Secretaría Distrital de Planeación (2011, p. 21), se logró garantizar el apoyo anual a 900 deportistas de alto rendimiento y se alcanzó la participación de más de 3,5 millones de personas en eventos y actividades artísticas, culturales, patrimoniales, recreativas y deportivas, entre otras. Así mismo, durante el período 2008 – 2011, se realizaron inversiones para el apoyo de iniciativas mediante estímulos, apoyos concertados, alianzas estratégicas y asistencia técnica para proyectos de formación por \$35.400 millones.

En el segundo objetivo, “Derecho a la ciudad”, el desarrollo de infraestructuras para el deporte, la recreación y la actividad física, están contempladas en los propósitos de “Dignificar el hábitat a través del mejoramiento y la optimización de las condiciones urbanísticas, constructivas y ambientales de los elementos físicos de la ciudad, la eficiencia en la movilidad, y la generación de condiciones de equidad, convivencia y seguridad, que reconozcan las diferencias poblacionales con base en una política económica centrada en las personas y en un modelo de desarrollo democrático, social, integral y ambientalmente sostenible”; así como en el de “Hacer efectiva la distribución y el acceso equitativo a los servicios, la infraestructura, el espacio público y los equipamientos, en armonía con el ambiente, con el fin de que la población cuente con las condiciones necesarias para ejercer el Derecho a la Ciudad, en el marco de un proceso efectivo de construcción de la Región Capital”. Especialmente, los programas de “Espacio público para la inclusión” y “Bogotá espacio de vida”, son los que apuntan a reconocer e incorporar en las decisiones de ordenamiento territorial los componentes cultural, deportivo y recreativo, al igual que a preservar y fortalecer los respectivos equipamientos (Concejo de Bogotá, 2008, pp. 35 – 36).

Dentro del programa “Espacio público para la inclusión”, se plantearon los proyectos de “Mejoramiento y ampliación del espacio público” y “Sostenibilidad integral del Sistema Distrital de Parques”, en el marco de los cuales se establecieron metas como la construcción de 472.300,2 m<sup>2</sup> de espacio público, el mantenimiento de 10.648.584 m<sup>2</sup> de espacio público y el diseño de 58 parques nuevos a través de Planes Directores de Parques, respectivamente. De este modo, según el Balance de Gestión – Sector Planeación realizado por la Secretaría Distrital de Planeación (2011b, p. 25), a través de la formulación de varios proyectos parciales de desarrollo (como el de Hacienda San Antonio y Casa Blanca) y de renovación urbana se incorporaron 111,35 ha para la construcción de parques y 44,69 ha para equipamientos. Por su parte, dentro del programa “Bogotá espacio de vida”, a través del Proyecto “Equipamientos culturales, recreativos y deportivos”, la Alcaldía Distrital se planteó como metas para el cuatrienio “Construir 17 equipamientos de cultura, deporte y recreación”, “Reforzar estructuralmente, adecuar o diversificar 24 equipamientos deportivos y culturales”, y “Realizar anualmente acciones de



mantenimiento en 1.580 parques” (Concejo de Bogotá, 2008, p. 101). En cuanto al logro de dichas metas, el IDRD ejecutó un total de \$271.035 millones (de los \$316.476 millones ejecutados en total para el Programa), que fueron invertidos en proyectos de construcción, mantenimiento y adecuación de equipamientos recreativos y deportivos (Secretaría Distrital de Planeación, 2011, p. 20).

Fue durante esta vigencia que se propuso la formulación de cuatro políticas públicas, entre las cuales se incluyó la **Política Pública de Deporte, Recreación y Actividad Física para Bogotá 2009-2019, “Bogotá Más Activa”** y el diseño de los 20 Planes Locales de Deporte, Recreación y Actividad Física, que concretarían esta Política en cada localidad. “Bogotá más Activa” fue adoptada mediante el Decreto 229 de 2015, cuyo propósito fundamental es el de garantizar el goce efectivo, gradual y progresivo de los derechos a la recreación, el deporte, la actividad física y al disfrute de los parques para los habitantes del D.C. No obstante, el proceso de formulación se remonta al año 2007, luego de la reforma administrativa (Acuerdo 257 de 2006) donde se crea la SCRD. Para el año 2009, y luego de un proceso amplio de participación y consulta ciudadana comprendido entre los meses de octubre de 2008 a agosto de 2009, a través de la metodología “La pelota está en tus manos”<sup>15</sup>, el Sector Cultura, Recreación y Deporte aprueba en Comité Sectorial del 29 de octubre de ese mismo año el documento de Política Pública.

La formulación de esta Política implicó un esfuerzo interinstitucional e intersectorial que contó con la **participación** del IDRD, la Secretaria Distrital de Salud, la Secretaria Distrital de Educación, la Secretaria Distrital de Ambiente, las Alcaldías Locales, la Oficina de Planeación, las Juntas de Acción Comunal de las Localidades, la Asociación Colombiana de Profesores de Educación Física, las Cajas de Compensación Familiar, el Sector Asociado (Ligas Deportivas, Federaciones Deportivas y COC), la comunidad en general (5.151 participaciones de habitantes de Bogotá), la Universidad de los Andes – Facultad de Administración (que, mediante el Convenio de Asociación No. 268 de 2008 suscrito con la SCRD, presentó recomendaciones de política con base en el Programa “La pelota está en tus manos”) (SCRD, 2009, p. 2).

La Política Pública de Deporte 2009 – 2019 está formulada bajo un **enfoque** de derechos e incluyente, orientada al cambio en las organizaciones sectoriales, públicas y privadas, con el objetivo de garantizar el derecho de todos y todas al deporte, la recreación y la actividad física. De manera concertada, la política promueve un acuerdo entre el gobierno distrital y las organizaciones públicas y privadas, con el fin de determinar los lineamientos y los mejores procedimientos para lograr unas metas dirigidas a mejorar la participación, la excelencia, la capacidad y la interacción con otros sectores, con una visión orientada a la formación de una cultura para la convivencia, en una “Bogotá más activa”. Este enfoque

---

<sup>15</sup> El diagnóstico se construyó a partir de información secundaria, recopilada de los sistemas de información disponible en la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte y del IDRD, revisión bibliográfica de la legislación y políticas públicas nacionales y distritales, y experiencias realizadas por los agentes y organizaciones del sector. Adicionalmente, la información primaria fue recogida en dos procesos participativos con las organizaciones y agentes del sector en cada una de las localidades de la ciudad, mesas con expertos en el tema y consulta a las universidades con programas relacionados con el objeto de la política pública. La información existente para sustentar el diagnóstico tiene un alto componente cualitativo y cuantitativo, datos obtenidos a través de encuestas, estudios de caracterización, aproximaciones al estado del arte y la Encuesta Bienal de Culturas 2009-2011 y 2013. Más de 5000 personas pertenecientes a todas las localidades, ONG's y entidades públicas, participaron en su formulación.



por tanto se inscribe en la perspectiva del deporte para el desarrollo como estrategia para la inclusión social.

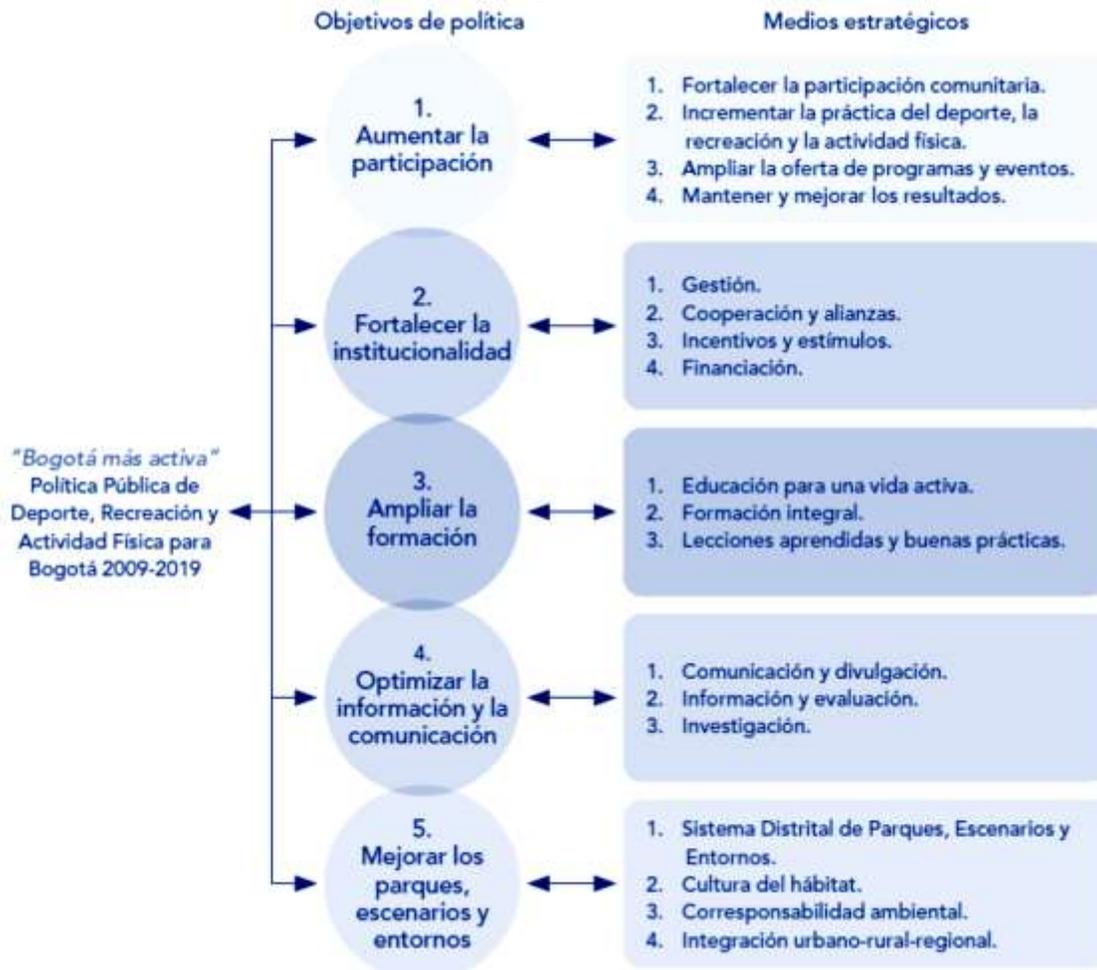
La política “Bogotá más activa” asume una **definición amplia del sector**, que entiende el *deporte* como un derecho, reconociendo una complementariedad entre sus dos aspectos: el deporte para todos y el deporte de alto rendimiento, cada uno esencial y no excluyente, que contribuyen mutuamente a su éxito; la *recreación* entendida como un derecho esencial para el desarrollo humano y social, fundamental en todas las comunidades y culturas del mundo; y la *actividad física* como una práctica regular y sistemática, que aporta beneficios a la salud física, emocional y psíquica de las personas. La política considera la necesidad de articular el deporte, la recreación y la actividad física con la educación física, los parques y los escenarios, así como con sectores privados y públicos como la salud, la educación, el ambiente, la movilidad, el gobierno, el hábitat, la planeación y la hacienda, con el propósito de que las políticas públicas distritales operen de forma intersectorial, en beneficio del desarrollo de la ciudad. Así mismo, la Política reconoce el papel clave de las organizaciones sectoriales (clubes, ligas, asociaciones, cajas de compensación, organizaciones no gubernamentales (ONG) y grupos de interés), y reconoce el trabajo voluntario y profesional de los individuos, estableciendo la necesidad de protocolos de colaboración, con el fin de lograr un apoyo permanente y efectivo, que contribuya al desarrollo de esta política pública (SCRD, 2009, p. 11).

En este orden de ideas, la Política, cuyo **objetivo** es “*mejorar las condiciones ambientales e institucionales que permitan incrementar los niveles de práctica del deporte, la recreación y la actividad física en los habitantes de Bogotá en los próximos diez años y, a su vez, contribuir en el desarrollo de Bogotá y en el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes*” (SCRD, 2009, p. 11), se encuentra **estructurada** en torno a cinco grandes objetivos de política (OP), entendidos como los grandes pilares que la soportan y trazan el camino para su ejecución, a saber:

- OP1. Aumentar la participación.
- OP2. Fortalecer la institucionalidad.
- OP3. Ampliar la formación.
- OP4. Optimizar la información y la comunicación.
- OP5. Mejorar los parques, escenarios y entornos.

Cada uno de estos OP, a su vez, comprende un conjunto de medios estratégicos (que brindan el soporte a la ejecución de los objetivos de política o a los programas asociados a estos objetivos) y un total de 64 estrategias, que desarrollan los medios estratégicos y facilitan las condiciones para hacerlos realidad.

Figura 5. Estructura de la política pública "Bogotá más activa"



Fuente: SCRD, 2009, p. 67.

La Política tiene como principios rectores para su formulación e implementación: inclusión, apropiación, interacción, transparencia, universalidad, corresponsabilidad, sostenibilidad ambiental y responsabilidad social, los cuales se encuentran claramente definidos en el documento. Para la implementación de esta Política se diseñaron los 20 Planes Locales de Deporte, Recreación y Actividad Física, que permitirán operacionalizarla en cada localidad (Secretaría Distrital de Planeación, 2011).

Entre sus principales estrategias para la implementación se contemplan la **cooperación interinstitucional (nacional e internacional)**, **territorial (urbano-rural-regional)** y el **establecimiento de alianzas**, como mecanismos expeditos para el fortalecimiento y la construcción de puentes entre las entidades, las disciplinas y los sectores encargados de la política, planes y programas; al igual que con los diferentes sectores de la ciudad que faciliten, desde la gestión propia, mejorar las acciones que desde el gobierno se implementen con la comunidad (SCRD, 2009, p. 79). La **financiación**, cofinanciación, la respectiva administración de planes, programas, proyectos, nuevos parques y escenarios, y la donación en especie de implementos, son parte de las opciones de

cooperación en red que pueden implementarse por medio de instrumentos como acuerdos de gestión, convenios, mesas de trabajo, coaliciones o alianzas. Con este medio estratégico se prevé asegurar los recursos existentes, gestionarlos de la mejor manera y crear nuevos esquemas de financiación sostenibles, para fortalecer la práctica del deporte, la recreación y la actividad física en la ciudad (Ibíd., pp. 82 – 83).

En este orden de ideas, la implementación de esta Política implica la participación, acción coordinada (intersectorial e interinstitucional), el compromiso y el cumplimiento a cabalidad de roles y responsabilidades de diferentes actores que se señalan en el cuadro siguiente.

**Cuadro 2. Roles y responsabilidades de los actores para la implementación de la Política Pública "Bogotá más activa"**

Actores		Responsabilidades
1	Sector público	Incluir en la agenda pública el deporte, la recreación, la actividad física, los parques, escenarios y entornos para la práctica de estas actividades. Proveer recursos y fuentes. Diseñar e implementar mecanismos (decretos, acuerdos, reglamentaciones, priorización de políticas, planes, programas y proyectos), la estructura institucional, la infraestructura y la evaluación, entre otros.
2	Sector privado	Generar y apoyar programas. Liderar el deporte asociado (ligas y clubes). Favorecer la estructura institucional. Crear y mantener infraestructura. Proporcionar recursos. Participar en el mercadeo en el sector. Proporcionar apoyo técnico, presupuestal o político, entre otros.
3	Comunitario	Plantear necesidades, expectativas e iniciativas. Desarrollar actividades. Hacer control social. Participar del voluntariado, así como de la gestión y evaluación de actividades. Fortalecer la corresponsabilidad. Apropiación o empoderamiento de las actividades y programas más sentidos. Formar parte de la red social del sector.
4	Instituciones académicas	Liderar los procesos de educación y formación del talento humano del sector. Ser soporte académico e investigativo del sector.
5	Medios de comunicación	Difusión, divulgación y promoción de las políticas, planes, programas, proyectos, eventos y actividades del sector.

Fuente: SCRD, 2009, p. 99.

A partir del **Plan de Desarrollo 2012 – 2016 “Bogotá Humana”** (*Acuerdo 489 de 2012*), la SCRD, en el año 2012 avanzó en el proceso de revisión y ajuste de la Política con miras a elevar a categoría de Decreto Distrital el documento “Bogotá más Activa”, introduciendo así las necesidades y demandas consultadas a organizaciones y agentes del sector identificadas en 20 encuentros locales para su ajuste, incorporando en la metodología de participación ciudadana los lineamientos del Decreto 689



de 2011<sup>16</sup>. Adicionalmente, cabe señalar que en el marco de este Plan, el deporte, la recreación y la actividad física se asumen como medios para mejorar el desarrollo humano en la ciudad, a través de la reducción de todas las formas de segregación y discriminación social, económica, espacial y cultural en la ciudad. Es así que la Estrategia número 10 del Eje 1, se plantea de la siguiente manera: “Reconocer la dimensión específica de la cultura, el arte, la actividad física, la recreación y el deporte bajo un criterio de enfoque diferencial y de respeto por la diversidad existente en razón a la edad, el género, la pertenencia cultural y étnica, la orientación sexual, la identidad de género, la apariencia y la discapacidad. Se busca superar la segregación propia del sector cultural, recreativo y deportivo, garantizar las condiciones físicas y de infraestructura para el despliegue y acceso a la memoria, el patrimonio y las prácticas culturales, recreativas y deportivas en los proyectos de intervención urbana” (Concejo de Bogotá, 2012, p. 30).

En desarrollo de dicha estrategia, se propuso el Programa “Ejercicio de las libertades culturales y deportivas”<sup>17</sup>, que promueve el reconocimiento y el despliegue de las prácticas artísticas, culturales, recreativas y deportivas de las diferentes poblaciones, disminuyendo las barreras económicas, sociales, territoriales y mediando ante las barreras culturales que limitan su libre ejercicio y visibilización; al igual que fomenta la sostenibilidad de las acciones mediante el fortalecimiento de las organizaciones y los agentes del sector profesional y de las instituciones públicas de la cultura y el deporte. En el marco de este Programa se incluyen como proyectos prioritarios, especialmente, la identificación, reconocimiento, valoración y apropiación social de corredores culturales y recreativos; y el de cotidianidad libre y activa, enfocado en el despliegue y acceso a las expresiones deportivas, recreativas y de actividad física, en condiciones de equidad y no exclusión (Ibíd., pp. 61 – 63).

Finalmente, en el marco del actual **Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas para Bogotá D.C. 2016 – 2020, “Bogotá mejor para todos”**, adoptado mediante el *Acuerdo 645 de 2016*, se plantea el deporte, la recreación y la actividad física como medios para lograr cohesión social, reconciliación y transformaciones culturales, en consonancia con el Acuerdo de Paz recientemente firmado, toda vez que las principales acciones para el sector se incorporan en los siguientes Programas: “Mejores oportunidades para el desarrollo a través de la cultura, la recreación y el deporte”<sup>18</sup> (Concejo de Bogotá, 2016, Art. 19) y “Cambio cultural y construcción del tejido social para la vida”<sup>19</sup> (Ibíd., Art. 35).

*Como se observa en el análisis de las políticas públicas para el desarrollo deportivo en Bogotá, se identifica continuidad en el enfoque que parte del reconocimiento del deporte, la recreación y la actividad física como un derecho, como requisito para trascender a la perspectiva de estas actividades como medios para el mejoramiento de la calidad de vida, el logro del desarrollo humano, la cohesión social y la transformación cultural. Todo ello fundamentado en estrategias centradas en la generación de oportunidades y el mejoramiento de capacidades institucionales, comunitarias e individuales, en un*

<sup>16</sup> Por medio del cual se adopta la “Guía para la formulación, implementación y evaluación de Políticas Públicas Distritales”.

<sup>17</sup> Para la vigencia 2012 – 2016, este Programa contó con un Plan de Inversiones estimado en \$950.863 millones (Concejo de Bogotá, 2012).

<sup>18</sup> Para la vigencia 2016 – 2020, la Administración Distrital tiene planeado apropiar recursos para este Programa por \$772.025 millones (Concejo de Bogotá, 2016).

<sup>19</sup> Para la vigencia 2016 – 2020, se tiene planeado apropiar recursos para este programa por \$384.118 millones (Concejo de Bogotá, 2016).



*contexto de gobernanza multinivel en el que el sector público (la SCR D y el IDR D) ha asumido el liderazgo de gestionar la política, diseñar las instituciones necesarias (reglas) para que los actores privados y comunitarios se vean representados y articulados a las dinámicas del sector, asumiendo roles y funciones complementarias y convergentes; sumado a la implementación de buenas prácticas gubernamentales para la adecuada planificación, gestión, seguimiento, evaluación y control del desarrollo deportivo de la ciudad.*

#### **1.4.1.4 Buenas prácticas para la planificación, gestión y el seguimiento del desarrollo deportivo en Bogotá**

Entre las buenas prácticas identificadas en el caso de Bogotá D.C. se destacan las siguientes, que se consideran han sido claves para alcanzar su reconocimiento como territorio con el desarrollo del deporte:

- a. **Capacidad de liderazgo del sector público.** Se puede afirmar que ha sido reconocido el esfuerzo por garantizar las condiciones para el ejercicio pleno de los derechos de las y los habitantes de Bogotá, a través del fortalecimiento de los espacios de participación; una oferta artística, cultural, recreativa y deportiva de calidad, desconcentrada y durante todo el año; la disponibilidad de equipamientos adecuados para el disfrute y la práctica de las artes, la actividad física, la recreación, el deporte y en general de las expresiones culturales de las personas y los colectivos bogotanos; y el fomento a los agentes del Sector, tanto artistas y gestores culturales como deportistas, para que puedan desarrollar sus prácticas y expresiones en las mejores condiciones y las ofrezcan a su vez a la ciudadanía. Todo ello fue posible, además de la eficiente gestión de cada una de las entidades del Sector, por la difusión y la comunicación de todo el quehacer sectorial. Durante el cuatrienio 2008 – 2012, se consolidaron los procesos de comunicación e información del Sector con un liderazgo de la SDCRD, orientado al fortalecimiento de medios propios, al desarrollo articulado de estrategias y al fortalecimiento del uso de estrategias basadas en las tecnologías de información y comunicación (Secretaría Distrital de Planeación, 2011, p. 19).
- b. El Sector cuenta con un fortalecido **sistema de calidad**. La SDCRD lideró el proceso de construcción del Sistema de Gestión Sectorial, dando cumplimiento a los lineamientos impartidos por la Secretaría General. Gracias al trabajo en equipo, realizado entre las entidades adscritas y vinculadas, el Sector cuenta con un mapa de procesos sectorial, una Política y objetivos de calidad sectoriales; y un portafolio sectorial de bienes y servicios, productos que han inspirado actualizaciones permanentes en los componentes de los sistemas de calidad de todas las entidades del Sector (Secretaría Distrital de Planeación, 2011, p. 23).

Mediante la implementación, mantenimiento, apropiación y mejoramiento del Sistema Integrado de Gestión -SIG, la SDCRD, en calidad de entidad cabeza del Sector, obtuvo en 2011 la recertificación de la calidad bajo las normas NTCGP 1000 e ISO 9001 otorgada por la Firma Internacional Bureau Veritas. Esta certificación se obtuvo en 2008 y se ha mantenido gracias a los resultados obtenidos en las auditorías externas. Como resultado de las estrategias implementadas en la Secretaría en 2009, 2010 y 2011 se ha ratificado y fortalecido el sentido de pertenencia de los servidores públicos, a través de actividades como capacitaciones, actividades lúdicas, concursos de conocimiento, aplicación de la encuesta de satisfacción a los usuarios, tanto internos



como externos; y a través de la revisión permanente de las normas de calidad, del Modelo Estándar de Control Interno -MECI, del Ideario Ético, del Servicio al Ciudadano y de la Gestión Documental y utilización integral del SIG (Secretaría Distrital de Planeación, 2011, p. 11).

- c. Las **alianzas estratégicas** consisten en la realización de actividades de articulación de iniciativas de actores públicos y privados para el desarrollo de las prácticas artísticas, culturales, deportivas y recreativas en la ciudad, con el objeto de ampliar el impacto de las actividades artísticas, culturales, del patrimonio, deportivas, recreativas y de actividad física, aumentar la corresponsabilidad, y mejorar la capacidad de gestión y emprendimiento de los distintos actores del Sector. Las alianzas estratégicas son oportunidades para mejorar las condiciones de sostenibilidad de las organizaciones culturales, deportivas y recreativas, y de las actividades que realizan en la ciudad, en términos de mantener o tener acceso al capital social como es la creación de redes sociales, la reputación y el reconocimiento; al capital económico, mediante la generación de ingresos y el acceso a información y aumento de sus intercambios; o al capital político para el logro de una participación activa que permita a los actores reconocerse y afiliarse, identificar sus problemáticas comunes, relacionarse con otros y posicionar sus agendas en espacios de deliberación pública formales e informales. Lo anterior requiere el desarrollo de competencias y capacidades de los actores en términos de su organización interna, su interlocución y afiliación con otros pares y su relación e intercambio externo (Secretaría Distrital de Planeación, 2011, p. 13).

Un ejemplo de alianzas estratégicas que ha funcionado en la ciudad, para el caso de lo cultural, ha sido la implementación de modelos de gestión público-privada como es el caso del Centro Cultural Julio Mario Santo Domingo, que constituye una fortaleza, pues se logró la confluencia de múltiples esfuerzos entre la empresa privada y diferentes entidades de la Administración<sup>20</sup> para generar una intervención integral para la ciudad. De no mantenerse el modelo implementado la ciudad perdería todo el proceso generado, así como la dinámica cultural que se genera en este escenario, que por demás ha logrado desconcentrar la oferta cultural de las localidades centrales como Teusaquillo y Chapinero (Ibíd., p. 22).

En este sentido, también se destacan las alianzas con medios de comunicación que, por ejemplo, durante la realización de la Copa Mundial Sub 20 de la FIFA, aseguraron la transmisión vía *Streaming* en señal directa de los diversos festivales, alcanzando una cifra de 6'540.000 espectadores dentro y fuera del país, optimizando los recursos y facilitando la divulgación de estos espacios y su apropiación por parte de los habitantes de la ciudad (Ibíd., p. 15). El Sector ha contado con un medio de comunicación televisivo efectivo y eficiente, a disposición de toda la Administración Distrital. Canal Capital se ha posicionado como un canal público regional, que tiene como enfoque primordial en su parrilla de programación la misión de formar, recrear y generar cultura e identidad en los habitantes de la ciudad, por tanto es importante que no se deje de dar ese enfoque que ha permitido que la población que busca una alternativa de programación diferente tenga acceso a este medio (Ibíd., p. 23).

<sup>20</sup> La Alcaldía Mayor, la SCRD, la Secretaría de Educación, la Secretaría de Planeación, el Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público, el IDR, el Instituto de Desarrollo Urbano y la Empresa de Acueducto de Bogotá.

- d. Un aspecto importante para señalar el impacto positivo generado en la inversión sectorial en infraestructura física es el esfuerzo de **desconcentración de la oferta de equipamientos**. Es así como durante el cuatrienio 2008 – 2012 y las administraciones subsiguientes, se le dio continuidad a esta política para las nuevas construcciones culturales, recreativas y deportivas, al igual que para la adecuación, mantenimiento y/o equipamiento de las ya existentes. En este orden de ideas, la oferta de equipamientos se llevó a diversas localidades (como Bosa, Kennedy, Fontibón, Antonio Nariño, Suba y Engativá), promoviendo su uso y disfrute a una mayor cantidad de ciudadanos y ciudadanas.

En el campo de la recreación, la actividad física y el deporte se destaca como fortaleza la oferta gratuita de tipo masivo que provee el IDR, como la Ciclovía, la Recreovía, Actividad Física, Festival de Verano, lunadas metropolitanas y las Novenas de Aguinaldos, entre otras; así como actividades de proceso dirigidas a poblaciones específicas como los adultos mayores, personas con discapacidad, infancia, juventud y comunidades vulnerables, reconocidas como población desplazada, población LGBT, madres comunitarias, afrodescendientes, población carcelaria, entre otros, desarrollando una gestión local con el fin de dar cubrimiento a la mayoría de sectores de la ciudad y promover el adecuado uso de los diferentes escenarios recreo-deportivos (Ibid., p. 22).

- e. Otra fortaleza para destacar es la **consolidación de la reserva deportiva** mediante la integración del trabajo organizativo, técnico y logístico en temas de fomento y rendimiento deportivo, que ha sido la plataforma para optimizar los esfuerzos en participaciones futuras (Ibid., p. 23).

## 1.4.2 Caso Medellín

### 1.4.2.1 Generalidades socioeconómicas y geográficas de Medellín

De acuerdo con la información resultante del proceso de conciliación censal del Censo General 2005 y de las proyecciones de población entre los años 2005 y 2015, se señala una tendencia de crecimiento de la cabecera municipal<sup>21</sup> de Medellín pasando de una concentración del 98,25% de la población de la ciudad en el año 2005 a un 98,57% en el año 2010 y a un 98,8% en el 2015. En concordancia, se determinó que el resto del municipio, correspondiente a los centros poblados y áreas caracterizadas por la disposición dispersa de viviendas y explotaciones agropecuarias, presenta una disminución de habitantes albergando para el año 2015 sólo el 1,2% de la población total de la ciudad (Tabla 1) (Alcaldía de Medellín – SIGAM, s.f.). En lo referente a la diversidad étnica, del total de habitantes de esta ciudad proyectados para 2015, 137.715 se reconocieron como negros, mulatos o

<sup>21</sup> De acuerdo con la definición fijada por el DANE se entiende por cabecera municipal “el área geográfica que está definida por un perímetro urbano, cuyos límites se establecen por “acuerdos” del Concejo Municipal. Es donde se localiza la sede de la Alcaldía Municipal”.



afrocolombianos<sup>22</sup>; 2.984 se declararon indígenas<sup>23</sup>; 248 raizales de San Andrés y Providencia; 1 ROM y ninguno como palenqueros (DNP – DDTS, 2016). Por otra parte, la extensión territorial total de Medellín es de 387 km<sup>2</sup>. En este espacio hay 16 comunas y cinco corregimientos.

Según las estimaciones en Medellín, como en otras ciudades a nivel nacional e internacional, se mantiene la tendencia a la concentración de los habitantes en áreas con características urbanas, a pesar del notable crecimiento de la población que habita en los cinco Corregimientos reconocidos históricamente como el área rural de la ciudad. Al respecto, las Tablas 1 y 2 muestran la distribución de la población de Medellín con referencia al número total de habitantes por Zonas, Comunas y Corregimientos, reflejando un cambio significativo en la proporción de población que ocupa estos últimos en comparación con la población que habita el núcleo netamente urbano (Ibíd.). Las zonas Nororiental (1) y Noroccidental (2) albergan la mayor proporción de habitantes respecto al total de población de Medellín; al año 2015 en la zona 1 residieron 563.731 personas y en la zona 2 habitaron 515.068 personas, que en conjunto representan el 43,8% del total de población de Medellín y el 44,3% de los habitantes del área urbana. En el mismo año, en las zonas Centroriental y Centroccidental habitaron 359.810 y 356.584 habitantes respectivamente, en conjunto equivalentes al 29,1% del total de población de Medellín y al 29,4% de los habitantes del área urbana (Tabla 1). Las cifras anteriores revalidan la orientación histórica hacia la concentración de la población en las zonas Norte (1 y 2) y Centro (3 y 4) de la ciudad. No obstante, en los últimos años se observa una tendencia de crecimiento de la población residente en los Corregimientos (Tabla 2), como se indicó arriba, y de la población que habita la zona Suroriental (5), la cual pasó de representar el 3,5% de la población total de Medellín en el año 1993 al 5,2% en el año 2015 (Tabla 1).

---

<sup>22</sup> Al contrario de lo que comúnmente se piensa, alrededor de la mitad de la población negra, mulata y afrocolombiana que habita en Medellín nació en esta misma ciudad, lo que evidencia un proceso no tan reciente de migración de las comunidades. No obstante, el impacto de los recientes hechos de violencia en municipios donde tradicionalmente se establecieron estas comunidades, a partir de los cuales se han originado desplazamientos masivos o colectivos, es visible en la reciente consolidación de sectores de la ciudad que presentan una población predominantemente negra, mulata y afrocolombiana (Alcaldía de Medellín – SIGAM, s.f.).

<sup>23</sup> De las personas indígenas censadas en Medellín, el 56% nació en un Municipio diferente a éste, el 38% nació en este municipio y el 6%, esto es, 202 personas provienen de otros países. La población es mayoritariamente masculina, llegando a representar este grupo el 52% del total de población indígena de Medellín, frente al 48% de población femenina (Alcaldía de Medellín – SIGAM, s.f.).

**Tabla 1. Distribución de la población por Zonas y Comunas**

Zona/Comuna	Año			
	1993	2005	2010	2015
<b>Zona 1</b>	<b>445.861</b>	<b>530.886</b>	<b>546.436</b>	<b>563.731</b>
Popular	99.238	122.067	126.024	130.369
Santa Cruz	92.840	103.212	106.989	111.452
Manrique	121.113	148.762	153.912	159.658
Aranjuez	132.670	156.845	159.511	162.252
<b>Zona 2</b>	<b>391.694</b>	<b>482.637</b>	<b>496.849</b>	<b>515.068</b>
Castilla	125.391	142.867	145.764	149.751
Doce de Octubre	156.230	185.673	189.335	193.657
Robledo	110.073	154.097	161.750	171.660
<b>Zona 3</b>	<b>287.688</b>	<b>346.344</b>	<b>352.853</b>	<b>359.810</b>
Villa Hermosa	103.034	129.569	133.407	137.531
Buenos Aires	116.341	132.509	134.574	136.774
La Candelaria	68.313	84.266	84.872	85.505
<b>Zona 4</b>	<b>292.654</b>	<b>337.363</b>	<b>346.627</b>	<b>356.584</b>
Laureles	96.377	118.081	120.180	122.243
La América	79.711	91.345	93.648	96.278
San Javier	116.566	127.937	132.799	138.063
<b>Zona 5</b>	<b>63.315</b>	<b>110.671</b>	<b>118.811</b>	<b>128.839</b>
El Poblado	63.315	110.671	118.811	128.839
<b>Zona 6</b>	<b>230.691</b>	<b>274.150</b>	<b>282.713</b>	<b>291.164</b>
Guayabal	67.567	86.326	90.295	94.470
Belén	163.124	187.824	192.418	196.694
<b>Total Comunas</b>	<b>1.711.903</b>	<b>2.082.051</b>	<b>2.144.289</b>	<b>2.215.196</b>

Fuente: Alcaldía de Medellín – SIGAM, s.f.

**Tabla 2. Distribución de la población por Corregimientos**

Corregimiento	Año			
	1993	2005	2010	2015
San Sebastián de Palmitas	3.067	3.240	4.370	6.324
San Cristóbal	17.387	25.815	60.025	79.458
Altavista	10.944	26.192	28.973	36.463
San Antonio de Prado	45.391	66.484	77.007	108.856
Santa Elena	4.835	10.712	14.509	18.131
<b>Total Corregimientos</b>	<b>81.624</b>	<b>132.443</b>	<b>184.884</b>	<b>249.232</b>

Fuente: Alcaldía de Medellín – SIGAM, s.f.

Con referencia a la evolución de la población, entre los años 1993 y 2005 se observa un incremento de 420.368 habitantes, lo que equivale a 35.030 personas por año; según las proyecciones realizadas a partir del último censo, se espera que el incremento de habitantes por año entre el periodo 2005 –



2015 sea de aproximadamente 25.000 habitantes, esto es, 10.000 personas menos que en el periodo comprendido entre los años 1993 – 2005 (Alcaldía de Medellín – SIGAM, s.f.).

La población de Medellín está compuesta en una mayor proporción por mujeres; según las proyecciones del DANE para 2015, en la ciudad habitaron 1.304.563 mujeres y 1.159.759 hombres, que corresponden al 52,9% y 47,1% de la población, respectivamente. Un dato que llama la atención sobre la estructura y la dinámica poblacional en Medellín es la predominancia de la población masculina en edades entre 0 y 19 años, y la reducción de su proporción en edades superiores, dando lugar a una mayor participación femenina en el conjunto de la población como se mostró anteriormente. Esto, según se explica en diagnósticos previos, se relaciona con el desenvolvimiento del conflicto urbano en los años 80 y 90, y las derivaciones de la violencia vivida en periodos anteriores a nivel nacional, así como por la tendencia a nivel mundial hacia una mayor longevidad de las mujeres. La distribución de la población según edad para el año 2015 señala que el 1,17% de los habitantes de Medellín son menores de 1 año; el 4,7% tienen entre 1 y 4 años, y el 12,36% tienen entre 5 y 14 años. Respecto a la población entre 15 y 44 años, cabe anotar que este grupo constituyó en el año 2015 el 44,1% de la población total de la ciudad presentando una disminución de su participación en comparación con el año 1993 donde representaba el 49,9% de la misma. En contraste, la población entre 45 y 59 años presenta un aumento de su participación en la estructura poblacional establecida en el año 2015 con respecto a la del año 1993, pasando de 12,8% a 22,3%. Similar tendencia se observa en la población de 60 y más años que en 1993 representaba el 9,2% de la población total y en el año 2015 alcanzó el 15,4% (Ibíd.).

En cuanto a las condiciones socioeconómicas y de hábitat, existe una fragmentación territorial marcada en la ciudad con referencia a la condición de la vivienda y el entorno en las diferentes zonas y comunas. En las Zonas Nororiental, Noroccidental y Centrorienta de la ciudad predominan los estratos 1, 2 y 3, reflejando la insuficiencia de las viviendas en cuanto a los materiales de fachadas y puertas, la tenencia de garaje, de un espacio para antejardín y de entrada principal; y del entorno en cuanto al tipo de vías de acceso, la calidad y cantidad de los andenes y el acceso a un ambiente sano, alejado de focos de contaminación. En contraste, la Zona Suroccidental presenta una predominancia de viviendas clasificadas en el estrato 6 que, en otras palabras, representa unas condiciones óptimas de las mismas y de su entorno, lo cual garantiza el bienestar para la población que habita el sector.

Según la Encuesta de Calidad de Vida, para el 2009, el déficit cuantitativo de viviendas ascendía a 19.235 unidades, considerando indicadores como el número de hogares en edificaciones no destinadas originalmente para la vivienda, las viviendas con materiales inadecuados en paredes, hogares en cuartos o cuartos en inquilinatos con hacinamiento (más de dos personas por cuarto), viviendas con más de un hogar y viviendas urbanas con hacinamiento no mitigable (más de 5 personas por cuarto). Al déficit de vivienda por los factores anteriormente mencionados se suman 24.061 viviendas en zonas de alto riesgo existentes en el Municipio, localizadas principalmente en las Zonas Nororiental (36,8%), Noroccidental (17%), Centroccidental (15,5%) y Centrorienta (13,8%) (Alcaldía de Medellín – SIGAM, s.f.). Respecto a las características de las viviendas, existen en Medellín 8.843 unidades no aptas para la habitación por ser consideradas ranchos o viviendas de desechos o por ser cuartos adaptados para vivienda, 2.098 unidades que tienen piso en tierra y 8.069 unidades con materiales inadecuados en paredes. Estas cifras muestran que en Medellín el 1,35% de las unidades de vivienda existentes no son aptas para la habitabilidad y que el 1,55% de las unidades de viviendas



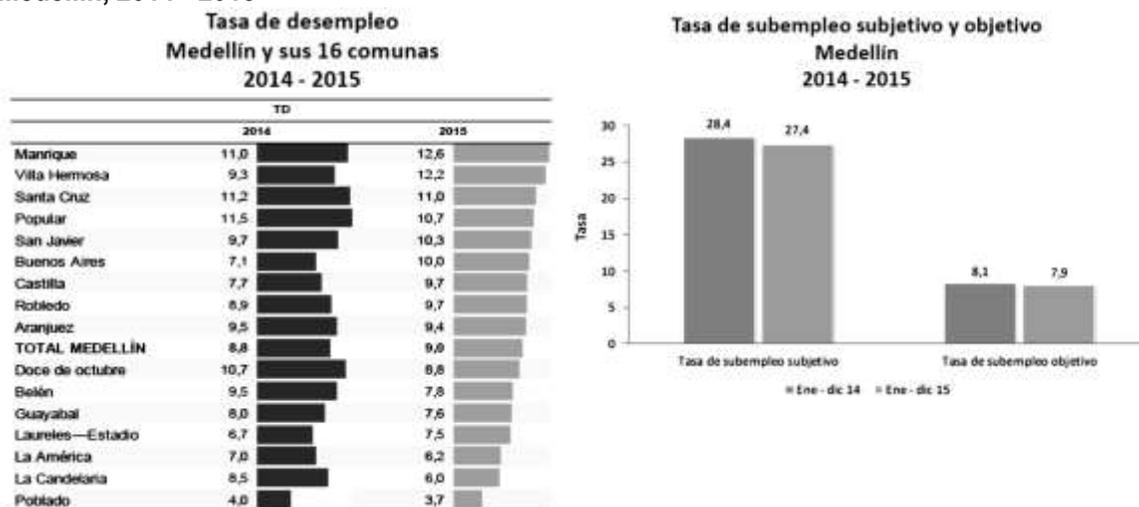
presentan condiciones de precariedad, al estar construidas con materiales inadecuados en piso y paredes (Ibid.).

Frente a la cobertura de servicios públicos, a pesar de la alta tasa de cobertura de los servicios de alcantarillado (99,32), acueducto (99,34) y energía (99,21), aproximadas al valor pleno, existe igualmente una problemática asociada a la suspensión o desconexión de los servicios públicos, sobre todo en las zonas donde habitan poblaciones vulnerables; según la ECV 2009 existen en Medellín 11.271 viviendas con el servicio de acueducto suspendido y 2.099 con el servicio de acueducto desconectado; así mismo 11.271 viviendas con el servicio de energía suspendido y 4.259 con este mismo servicio desconectado.

En lo concerniente al mercado laboral, para el año 2015, los indicadores señalan que la Tasa de Desempleo en la ciudad corresponde al 9%, mostrando una diferencia importante entre la tasa de desempleo para la población masculina y femenina; en el primer caso, ésta se ubica en 7,5% y en el segundo en 10,7%. Si se observa por Comunas, la Tasa de Desempleo muestra diferencias importantes; mientras en las Comunas El Poblado se registra una tasa de 3,7%, en las Comunas Manrique y Villa Hermosa ésta es de 12,6 y 12,2. Por su parte, las Tasas de Subempleo subjetivo y objetivo, presentaron una disminución leve entre los años 2014 – 2015, e igualmente se evidencia una diferencia entre dichas tasas para la población masculina (TSS, 26,5%; TSO, 7,4%) y femenina (TSS, 28,5%; TSO, 7,4%) (Tabla 3).

Ahora bien, entre las personas ocupadas, el 56,4% se emplearon como obreros o empleados de una empresa privada, el 4% como obreros o empleados del gobierno y el 29,9% como trabajadores por cuenta propia. Esta última cifra es particularmente importante en la medida que muestra un comportamiento similar del empleo en la ciudad al del empleo en el país, donde el número de trabajadores independientes ha venido aumentando debido a la crisis económica y a la disminución de puestos de trabajo estables. Así mismo, esta cifra incluye un segmento de la población que se encuentra inmersa en la economía informal y/o de subsistencia que, si bien no cuenta con ingresos fijos y un empleo estable, son considerados trabajadores independientes, no desempleados.

**Tabla 3. Comparativo tasas de desempleo por comunas y subempleo subjetivo y objetivo Medellín, 2014 - 2015**



Fuente: DANE, 2016, pp. 10 – 11.

Así pues, para gran parte de la población, especialmente aquella que habita en las Zonas Nororiental, Noroccidental, Centrorienta y Centroccidental, la alta tasa de desempleo y los ingresos económicos insuficientes, representan un deterioro en las condiciones de vida de las familias, que se evidencia en los indicadores de pobreza y pobreza extrema que, para el caso de Medellín y su área metropolitana, se ubicó en 11,49% y 2,23% en el año 2014 (Cámara de Comercio de Medellín, 2016). Lo anterior además evidencia la profundización de la brecha entre las posibilidades de mejorar tales condiciones deficitarias, a partir de la adquisición de capital social y cultural y, en consecuencia, de competencias ciudadanas, laborales, profesionales, etc., y la tendencia a la continuidad de las situaciones de riesgo social (Alcaldía de Medellín – SIGAM, s.f.).

Finalmente, en materia de asuntos fiscales, para el año 2015 el municipio de Medellín contó con un presupuesto de 4,1 billones de pesos, y un crecimiento del PIB promedio durante el período 2005 – 2013 del 5,79%, cifra muy superior a los promedios presentados en el país y el departamento de Antioquia (alrededor del 4,7%) (Cámara de Comercio de Medellín, 2016).

#### 1.4.2.2 Estructura, recursos y capacidades del sector deportivo en Medellín

##### Estructura organizativa del sector

En el Municipio de Medellín, la Secretaría de Educación, Cultura y Recreación era la responsable del deporte en la ciudad antes del nacimiento del Instituto de Deportes y Recreación (INDER), el cual fue creado el 5 de marzo de 1993 (INDER Medellín, 2014, pp. 17 y 25). La actual estructura organizativa del sector deportivo responde a la reforma administrativa realizada en el 2012, mediante el Decreto 1364 “Por el cual se adopta la Estructura de la Administración Municipal, se definen las funciones de sus organismos y dependencias, se crean y modifican unas entidades descentralizadas y se dictan otras disposiciones”, en el marco de la cual el INDER es el ente descentralizado de la Alcaldía de Medellín, adscrito a la Secretaría Vicealcaldía de Educación, Cultura y Participación, encargado de:

(...) planear, programar, ejecutar, hacer seguimiento y control a las actividades físicas, deportivas y recreativas, así como aquellas sobre el uso del tiempo libre, conforme con las necesidades detectadas. Fomentar la práctica del deporte y su difusión, coordinar el desarrollo de programas y proyectos con los diferentes organismos deportivos. Asimismo, apoyar el deporte escolar, social comunitario y asociado. Tendrá a su cargo la administración, mantenimiento, construcción y adecuación de los escenarios deportivos y recreativos públicos del municipio de Medellín (Alcaldía de Medellín, 2012 – Art. 244).

Dicho objetivo misional se desagrega en 20 funciones<sup>24</sup>, las cuales son operacionalizadas a través de la siguiente estructura organizacional.

**Figura 6. Organigrama del INDER Medellín**



Fuente: <https://sim.inder.gov.co/index.php/Informacion-General/Organigrama/>

La Dirección del INDER está a cargo del Consejo Directivo y el Director General. El Consejo Directivo está conformado por nueve (9) miembros, así: El Alcalde o su delegado; el Secretario Vicealcalde de Educación, Cultura y Participación o su delegado; el Secretario de Cultura; el Secretario de Educación o su delegado; un (1) representante de INDEPORTES Antioquia, designado por el Gobernador de Antioquia; un (1) representante de las organizaciones deportivas campesinas y/o veredales del Municipio; un (1) representante de la actividad deportiva en situación de discapacidad; un (1) representante de los Clubes o Comités deportivos del Municipio de Medellín; un (1) representante de las Ligas deportivas de Medellín; un (1) miembro designado por el Alcalde; y el Director General del INDER, quien participa con voz pero sin voto (Alcaldía de Medellín, 2012 – Arts. 247 y 248).

A lo largo de su historia, el INDER ha configurado un Sistema Municipal del Deporte y la Recreación como apoyo y complemento para el cumplimiento de sus funciones estratégicas, operativas y de desarrollo del sector en la ciudad. Dicho Sistema está conformado por el Observatorio del Deporte, la Recreación y la Actividad Física; el Centro de Documentación y el Sistema Municipal de Capacitaciones; entidades éstas que contribuyen al desarrollo de la investigación y la innovación en

<sup>24</sup> Véase al respecto el Art. 245 del Decreto 1364 de 2012 de la Alcaldía de Medellín.



el sector<sup>25</sup>, la construcción y divulgación de la memoria institucional y sectorial en el municipio; así como la cualificación y el perfeccionamiento del talento humano especializado disponible en el municipio. Así mismo, para el desarrollo y fortalecimiento de su planeación estratégica, y la gestión administrativa y financiera, cuenta con el Sistema de Información Geográfica, el Sistema de Información Misional y el Sistema de Gestión de la Calidad<sup>26</sup>. A continuación se presenta una descripción breve de los primeros cuatro componentes del Sistema Municipal del Deporte y la Recreación de Medellín, el cual sin lugar a dudas constituye una fortaleza para el desarrollo deportivo del municipio.

### ***Observatorio del Deporte, la Recreación y la Actividad Física***

El Observatorio fue creado por el INDER en el año 2005, mediante la Resolución No. 162, bajo la denominación de Observatorio del Deporte y la Recreación y, posteriormente, a través de la Resolución 129 de 2012, reconoce el componente de la actividad física, adoptando su denominación actual. El Observatorio se considera como un espacio de producción de información, conocimiento y datos específicos para los diferentes sectores de la educación, la salud, la economía, la política, entre otros, que tengan interrelación o interés con el deporte, la recreación y la actividad física, cuyos objetivos están orientados a:

- Generar acompañamiento, monitoreo y seguimiento a las estrategias públicas y privadas.
- Establecer diagnósticos periódicos.
- Desplegar nuevo conocimiento a partir de la investigación.
- Socializar los productos generados a través de diferentes medios.
- Crear mecanismos de participación para la interlocución.
- Desarrollar alianzas estratégicas con instituciones, locales, regionales, nacionales e internacionales (<https://sim.inder.gov.co/index.php/Table/Sistema-Municipal-del-Deporte-y-la-Recreacion/Observatorio-del-deporte/>).

La producción de conocimiento en el Observatorio ha estado concentrada en las siguientes seis líneas temáticas:

- El deporte, la recreación y la actividad física signos del capital corporal medellinense.
- La construcción de ciudadanía y tejido social desde las acciones del deporte, la recreación y la actividad física.

---

<sup>25</sup> Para el INDER, fundamentar los procesos en fuentes de información validables, verificables y confiables, como recurso en la generación de conocimiento, amplía los marcos de comprensión y producción de datos que pueden contribuir de manera significativa a la toma de decisiones públicas y privadas y, por ende, al desarrollo sectorial (<https://sim.inder.gov.co/index.php/Table/Sistema-Municipal-del-Deporte-y-la-Recreacion/Observatorio-del-deporte/>).

<sup>26</sup> El Sistema de Información Misional es una herramienta de gestión de información y memoria institucional, diseñada en una plataforma web para capturar, almacenar y extraer la información necesaria por el Instituto en el momento requerido; es la base de los futuros desarrollos e integraciones tecnológicas con el fin de mejorar la capacidad de intervención social y física del Instituto. Por su parte, el Sistema de Gestión de Calidad se fundamenta en la política de brindar servicios orientados a lograr la satisfacción de las necesidades y expectativas de la comunidad, con personal competente y calificado, garantizando un mejoramiento continuo de los procesos y una adecuada administración de los recursos financieros, físicos, tecnológicos y ambientales (<https://sim.inder.gov.co/index.php/Sistema-municipal-del-deporte-y-la-recreacion/all/>).



- La gestión pública del deporte y la recreación como modelo de desarrollo ciudadano.
- La infraestructura y los escenarios deportivos, referentes para la inclusión y la equidad.
- Deporte y convivencia en la construcción de la ciudad.
- La política pública para el deporte, la recreación y la actividad física (Ibíd.).

Estas líneas se abordan desde cinco Ejes de Acción, a saber: *Investigación*, como fuente de producción de nuevo conocimiento<sup>27</sup>; la *divulgación*, como dispositivo para la apropiación del conocimiento<sup>28</sup>; la *participación*, como espacio de interacción<sup>29</sup>; la *gestión del conocimiento*, como nodo informativo para el sector; y finalmente, la *proyección interinstitucional*, como medio para la alianza y cooperación para la producción de información y conocimiento (Ibíd.).

### **Centro de Documentación**

El Centro de Documentación Especializado del INDER Medellín, es una unidad de información que – reconociendo el contexto local, nacional e internacional– recoge, organiza y difunde el conocimiento generado en materia de Deporte, Recreación, Actividad Física Saludable y Escenarios Deportivos y Recreativos Públicos, en términos de administración e intervención. Por lo anterior, tiene como objetivos: Adquirir material en diferentes formatos que permitan atender las necesidades de información y consulta del público interno en dichos temas; facilitar la búsqueda y el acceso a la información requerida por el público interno, que hace uso de los servicios del Centro de Documentación; y difundir los servicios del Centro entre el público interno con el fin de ser un referente de información especializada en los temas referidos al INDER Medellín

---

<sup>27</sup> La problematización de asuntos centrados en las prácticas desarrolladas en la ciudad, la memoria institucional y las maneras de hacer los procesos, fundamentan los objetos de investigación de diversos estudios realizados desde el Observatorio. Los marcos para el desarrollo de la investigación se instalan en el contexto de la ciudad de Medellín, las políticas públicas, las condiciones de su población y la relación con los diferentes sectores. Los procesos de este eje estratégico buscan identificar problemáticas que afecten o incidan en el desarrollo del deporte, la recreación y la actividad y sus niveles de articulación con otros sectores (<https://sim.inder.gov.co/index.php/Table/Sistema-Municipal-del-Deporte-y-la-Recreacion/Observatorio-del-deporte/>).

<sup>28</sup> Desde el Observatorio se generan diferentes estrategias de divulgación para hacer de la transferencia de conocimiento, el producto de los distintos ejes de producción de la información. Este eje busca generar: Apropiación social del conocimiento; transferencia de conocimiento; comunicación académica y científica; y lógicas de producción del conocimiento. Los productos se concentran en: La creación de una revista especializada (Revista de Deporte y Recreación del Observatorio del INDER Medellín); la página web para la presentación de la información general; la generación de documentos multimedia, videos y recursos digitales; la producción de cartillas para la comunidad en general; los informes de investigación que evidencian los procesos investigativos; y los textos productos de investigación o reflexión (<https://sim.inder.gov.co/index.php/Table/Sistema-Municipal-del-Deporte-y-la-Recreacion/Observatorio-del-deporte/>).

<sup>29</sup> Constituye uno de los ejes que tiene alta relevancia en el Observatorio. La presentación de lo que hace en los diferentes eventos académicos tanto en el ámbito local, nacional como internacional, posibilita el intercambio y la interlocución con quienes se dan a la tarea de exponer los hallazgos y resultados de lo avanzado en los diferentes estudios. Esta estrategia de participación también se hace visible en la disposición de espacios tanto físicos como virtuales para la reflexión con la comunidad y quienes hacen parte de la vida institucional. La producción final de este eje está orientada a la comunicación académica y comunitaria, cuyos dispositivos para la participación se concentran en: la participación en eventos académicos; la apertura de espacios tanto físicos como virtuales a través de encuestas o foros; las socializaciones con la comunidad; y los procesos de comunicación directa publicados en la página web de la institución (<https://sim.inder.gov.co/index.php/Observatorio-del-Deporte-la-Recreacion-y-la-Actividad-Fisica/eje-de-accion-3-participacion.html>).



(<https://sim.inder.gov.co/index.php/Table/Sistema-Municipal-del-Deporte-y-la-Recreacion/Centro-de-documentacion/>).

### **Sistema Municipal de Capacitaciones**

Es una herramienta dirigida y administrada por la Oficina Asesora de Planeación del INDER, que busca cualificar el recurso humano del Sistema Municipal del Deporte, como medio para la integración sectorial. En este orden de ideas, el Sistema de Capacitación posibilita la formación permanente en los diferentes temas que aborda el deporte municipal (tales como deporte escolar, entrenamiento deportivo, educación física, actividad física, recreación, escenarios deportivos y gestión deportiva), cuya oferta está dirigida a líderes comunitarios, profesores de instituciones educativas, entrenadores de clubes, dirigentes deportivos, comunidad en general, estudiantes en formación en las áreas del trabajo del sistema, funcionarios y servidores públicos INDER Medellín.

Esta herramienta se desarrolla a través de diferentes metodologías de formación (como diplomados, seminarios, cursos, clínicas, conversatorios y tertulias), utilizando para esto la certificación, asesoría y acompañamiento de los centros líderes de formación en deporte, recreación y actividad física, buscando y favoreciendo la integración sectorial, entre los cuales se destacan: Universidades públicas y privadas, nacionales y extranjeras, expertos temáticos nacionales y extranjeros, académicos, organismos del sector público de todos los niveles, organismos del sector asociado de todos los niveles y otros que se consideren pertinentes para llevar a cabo el cumplimiento de lo planeado para el Sistema Municipal de Capacitación (<https://sim.inder.gov.co/index.php/Table/Sistema-Municipal-del-Deporte-y-la-Recreacion/Sistema-Municipal-de-Capacitaciones/>).

### **Sistema de Información Geográfica**

Este Sistema es una herramienta de apoyo directo a las dos unidades misionales del INDER, a saber: la Subdirección de Fomento Deportivo y Recreativo, y la Subdirección de Escenarios Deportivos y Recreativos, a través de la cual el INDER puede desarrollar funciones de planeación, análisis, seguimiento y divulgación de la información mediante una base de datos que consolida la información de toda la oferta de servicios<sup>30</sup> brindada a través de los puntos de atención distribuidos en toda la ciudad para ejecutar los diferentes programas y acciones relacionados con los grupos y usuarios del INDER; así como a través del Plan Maestro de Escenarios, que permite analizar y evaluar las inversiones físicas y análisis sociales en torno a los escenarios deportivos y recreativos del Municipio de Medellín<sup>31</sup> (<https://sim.inder.gov.co/index.php/Table/Sistema-Municipal-del-Deporte-y-la-Recreacion/Sistema-de-informacion-geografico/>).

---

<sup>30</sup> Esta base de datos permite realizar análisis espaciales para la implementación y apertura de nuevos puntos de atención y mejorar la cobertura Institucional. Adicionalmente se alimentan y cruzan bases de datos de usuarios y beneficiarios con otras secretarías (<https://sim.inder.gov.co/index.php/Table/Sistema-Municipal-del-Deporte-y-la-Recreacion/Sistema-de-informacion-geografico/>).

<sup>31</sup> La base fundamental del Plan Maestro de Escenarios es el inventario de escenarios. Dicho Plan es el apoyo para la Subdirección de Administración de Escenarios Deportivos y Recreativos en su Gestión Administrativa, para planificar, programar y ejecutar la construcción, adecuación y mantenimiento de instalaciones deportivas públicas, con los equipamientos necesarios para realizar prácticas deportivas y recreativas de todos los habitantes del Municipio de Medellín

Finalmente, por parte del sector privado, hacen parte de la estructura organizativa del sector deportivo en lo local, los clubes deportivos, de los cuales solo el 9% de los que legalmente se encuentran constituidos, corresponden a instituciones educativas, incluidas las universitarias. En la ciudad, el 77% de los clubes son de denominación “persona natural”. A junio de 2013, Medellín contaba con un registro de 321 clubes y su distribución por deporte estaba dada de la siguiente manera:

**Cuadro 3. Distribución Clubes Deportivos Medellín por disciplina deportiva 2013**

Disciplina deportiva	Número de clubes	Porcentaje
Fútbol	84	34%
Ciclismo	16	6,5%
Natación	16	6,5%
Patinaje	14	5,7%
Karate	9	3,6%
Baloncesto	7	2,8%
Actividades subacuáticas	6	2,4%
Ajedrez	6	2,4%
Rugby	6	2,4%
Taekwondo	5	2%
Softbol	5	2%
Atletismo	4	1,6%
Balonmano	4	1,6%
Beisbol	4	1,6%
Fútbol de salón	4	1,6%
Judo	4	1,6%
Tenis de mesa	4	1,6%
Ultimate	4	1,6%

Fuente: INDER Medellín, 2013.

## Recursos y capacidades

### Infraestructura

- Medellín cuenta con 836 escenarios deportivos administrados por el INDER, los cuales se encuentran clasificados en:
  - Escenarios para el deporte competitivo y aficionado: Estadio Atanasio Girardot, Complejo Acuático Unidad Deportiva Atanasio Girardot, Estadio Cincuentenario Arturo Bustamante, Unidad Deportiva de Belén Andrés Escobar Saldarriaga, Estadio de Tiro con Arco Unidad Deportiva de Belén y Cancha Marte 1.
  - Escenarios para las prácticas deportivas y recreativas emergentes: Unidad Deportiva de Castilla José René Higueta, Parque Juanes de la Paz, Canchas de Squash Unidad Deportiva María Luisa Calle, Unidad Deportiva La Floresta.

(<https://sim.inder.gov.co/index.php/Table/Sistema-Municipal-del-Deporte-y-la-Recreacion/Sistema-de-informacion-geografico/>).

- Escenarios dispuestos para el encuentro ciudadano en armonía con la naturaleza: Piscina La Asomadera, Piscina La Ladera, Unidad Deportiva Miraflores.
  - Escenarios para las prácticas deportivas y recreativas no dirigidas: Estadio de Atletismo Alfonso Galvis Duque, Bolera Suramericana, Ludoteca Casa San Martín, Ludoteca Unidad Deportiva de Belén Andrés Escobar Saldarriaga, Gimnasio al aire libre Unidad Deportiva de Belén.
  - Escenarios con tradición y cultura deportiva medellinense: Desarrollo integral Belén Rincón, Cancha La Maracaná, Cancha Campo Amor, Cancha Santa Lucía (Cancha Amarilla El Danubio), Cacha Sintética El Raizal.
  - Unidades de Vida Articulada (UVA), que se plantean como una nueva estrategia de espacios públicos integrales en el Plan de Desarrollo 2015 – 2019, que traen consigo una oferta de actividades culturales, educativas, deportivas y recreativas integradas en espacios multipropósito que proporcionan mayores alternativas de ocio, así como la creación de nuevas centralidades y desconcentración de la infraestructura en sectores que tradicionalmente han tenido poco acceso a este tipo de escenarios.
  - Espacios públicos deportivos urbanos en Medellín, que articulan tiempo, trabajo y ocio (INDER Medellín, 2014).
- Adicionalmente, se identifican 57 escuelas populares en funcionamiento, atendiendo a 35.306 usuarios entre los 6 y los 21 años de edad. 586 niños y niñas, diferenciados en el componente de desarrollo deportivo (INDER Medellín, 2013).
  - 1.070 puntos de atención y 49.922 usuarios atendidos en el componente de actividad física.
  - Cuenta con una red de ciclovías con más de 34 kilómetros disponibles, y con una atención constante de más de 80.000 usuarios al mes. Existe una atención de ciclovías barriales (7) y ciclovías institucionales (4).
  - Cuenta con 73 ludotecas que atienden aproximadamente a 47.219 niños (Ibíd.).

### **Programas para el desarrollo deportivo**

La oferta institucional de INDER se divide en tres componentes: Programas para el Deporte (5); programas para la Recreación (3) y programas para la Actividad Física (7).

- **Programas para el Deporte:**

- *Deporte educativo:* Es un proyecto mediante el cual el INDER fomenta y promueve el deporte en las diferentes instituciones educativas de la ciudad, a través tres acciones: Juegos intercolegiados, Festivales Escolares y Juegos Universitarios (<https://sim.inder.gov.co>).
- *Deporte asociado:* es una estrategia de acompañamiento, control y asesoría permanente a los clubes deportivos, que tiene como principal objetivo promover y apoyar los avances y desarrollo de estas organizaciones en el ámbito local, de manera que se constituyan en organizaciones sólidas, autosostenibles, autónomas y articuladoras del deporte en sus manifestaciones competitivas y de rendimiento. Además, es el área encargada de otorgar, renovar y actualizar el reconocimiento deportivo de los Clubes de Medellín (Ibíd.).



- *Deporte comunitario*: es una manifestación deportiva que tiene como fines la recreación, el esparcimiento, el aprovechamiento del tiempo, la integración y el desarrollo físico de la comunidad. Con el fin de promover el deporte comunitario en el territorio, el INDER plantea tres estrategias: Juegos Deportivos Ciudad de Medellín, Deporte y Convivencia, y Selección Medellín – Juegos Departamentales (Ibíd.).
  - *Escuelas Populares del Deporte*: es un Proyecto a través del cual, se promueven procesos de formación deportiva, que aportan al desarrollo social y la convivencia ciudadana en niños, niñas, jóvenes y adultos de Medellín, cuyo acceso es gratuito. Las Escuelas Populares del Deporte cuentan con las siguientes acciones: Iniciación deportiva, formación deportiva, énfasis deportivo, deporte para adultos y desarrollo deportivo. A través de este Proyecto, el INDER, en alianza con la Secretaría de Educación, ejecuta el Programa Jornada Complementaria, a través del cual se benefician más de 7.000 usuarios (Ibíd.).
  - *Adrenalina*: Propicia la canalización de la energía mediante oportunidades y condiciones para la práctica de actividades deportivas urbanas, extremas y nuevas disciplinas deportivas, incentivando el aprovechamiento del ocio, el tiempo libre y la sana convivencia. El Proyecto se desarrolla en tres acciones que buscan promocionar, brindar protección y posicionar las nuevas prácticas deportivas en la ciudad: Escuelas de Adrenalina (procesos formativos), Nuevas tendencias (asesoría, acompañamiento, capacitación, proyección y apoyo), y Eventos de adrenalina (Ibíd.).
- **Programas para la Recreación**
    - *Centros Lúdicos Formativos*.
    - *Promoción de la recreación comunitaria*: que se desarrolla a través de dos estrategias: Vamos al Parque y Recreando nuestros barrios y corregimientos (Ibíd.). Esta última estrategia cuenta con 389 puntos de atención, con una población de 31.241 niños, jóvenes y adultos atendidos (INDER Medellín, 2013).
    - *Mientras volvemos a casa*: se define como una estrategia implementada para la restitución del derecho a la recreación, deporte y actividad física de la población en riesgo social del municipio de Medellín, en especial tres grupos: De y en situación de calle, carcelaria y víctimas, y en situación de desplazamiento. La oferta institucional de éste aporta al desarrollo humano integral y contribuye a mitigar el impacto negativo generado por estas situaciones, a partir de la ejecución de procesos y actividades complementarias de ocio, recreación, deporte y actividad física, teniendo como elemento principal el juego, especialmente en los tiempos libres o acondicionados para el descanso (<https://sim.inder.gov.co/>). Existen 47 puntos de atención en el Proyecto, mediante los cuales en el 2012 se atendieron a 8.104 personas (INDER Medellín, 2013).



- **Programas para el fortalecimiento de la Actividad Física saludable**

- *Canas al aire*: es una acción liderada por el INDER y la Secretaría de Salud de Medellín, dirigida a la población adulta (mayor de 50 años) del municipio y sus corregimientos. Promueve actividades físicas, lúdicas y recreativas adaptadas a las características de esta población sin importar el estrato socioeconómico ni el nivel cultural. Dentro de la ejecución de las clases, se incluyen campañas pedagógicas relacionadas con los Estilos de Vida Saludable y el desarrollo de actividades complementarias: caminadas, superclases y participación en eventos de ciudad (<https://sim.inder.gov.co/>).
- *Aeróbicos barriales*: es la acción que oferta gimnasia aeróbica musicalizada para la población joven y adulta de los barrios de las 16 comunas y 5 corregimientos de Medellín. Esta acción ofrece 3 sesiones semanales de una hora cada clase (Ibíd.).
- *Nocturnos y madrugadores saludables*: Es una acción que ofrece puntos de actividad física regular y dirigida, en diferentes barrios de Medellín, incluyendo sus corregimientos, en horarios de mañana y tarde (Ibíd.).
- *Caminadas por Medellín*: Las Caminadas son una práctica colectiva o individual que consiste en recorrer a pie territorios rurales, urbanos, de reserva o significado ambiental, teniendo en cuenta el impacto que podemos generar con dicha práctica. El INDER oferta a los habitantes de su municipio tres tipos de caminadas (urbanas, rurales y limitrofes), con recorridos entre 4 y 12 kilómetros, las cuales se pueden entrelazar y son indiferentes a los niveles de dificultad, ya que una caminata puede transitar áreas urbanas, rurales y limitrofes y ser de niveles bajo, bajo-medio o medio (Ibíd.).
- *Chicos y chicas saludables*: Es una estrategia del INDER Medellín que promueve la promoción de la salud, la prevención temprana de enfermedades y la adquisición de hábitos de vida saludable mediante la actividad física, orientados a mejorar los estados de salud y la calidad de vida en los niños, niñas y adolescentes de la ciudad de Medellín (Ibíd.).
- *Deporte Sin Límites*: Esta acción está dirigida a personas de diferentes edades y estratos socioeconómicos, que presentan algún tipo de discapacidad bien sea cognitiva, física, sensorial o múltiple, también incluye a padres de familia, cuidadores o acompañantes de estas personas. Ellos y su entorno familiar tienen la posibilidad de potenciar su desarrollo humano (Esfera orgánico-madurativa, cognitiva, erótico-afectiva, ético-moral, lingüístico-comunicativa, política, lúdica y productivo-laboral) a través de la actividad física, la recreación y el deporte (Ibíd.). Existen 316 grupos de atención que prestan servicios a 7.485 personas, beneficiando a cerca del 12% de la población de la ciudad en ese estado; y se desarrollan anualmente los Juegos Deportivos y Recreativos para atender esta población. Existen puntos de atención para la acción del Deporte Sin Límites en todas las comunas y corregimientos (INDER Medellín, 2013).
- *Ciclovías*: Dominicales y días festivos; también ofrecen las ciclovías nocturnas los días martes y jueves, ciclovías barriales y escolares, al igual que ciclopaseos temáticos como: el de la mujer, el de regreso a clases, de los niños, de las Madres, del Día en Bicicleta, de la discapacidad, de



la Independencia, de Amor y Amistad, de disfraces y el Ciclopaseo en pijama, entre otros (<https://sim.inder.gov.co/>).

### Gestión del sector

Como ya se anotó, la gestión institucional del INDER se ha reforzado con herramientas clave como el Sistema de Información Misional; el Centro de Documentación; el Sistema de Información Georreferenciado; el Observatorio del Deporte, la Recreación y la Actividad Física; el Sistema de Gestión de la Calidad; el Sistema Municipal de Capacitación.

### Financiación

Para el funcionamiento y la financiación de los diferentes programas y proyectos que ejecuta el INDER, la fuente de financiación proviene de recursos públicos, y se observa un incremento significativo del total de los recursos en los últimos 10 años, mostrando períodos en los que dichos recursos se triplican o cuadruplican (por ejemplo, años 2009 y 2014). La destinación de los recursos en gastos de funcionamiento fue casi constante entre 2007 – 2010, y a partir del 2011, estos recursos se triplicaron probablemente como consecuencia de la reforma administrativa que se llevó a cabo en el municipio entre 2011 y 2012 (Tabla 4).

**Tabla 4. Presupuesto INDER Medellín, 2007 – 2016**

Destinación	Ejecución Presupuestal				
	2007	2008	2009	2010	2011
Funcionamiento	\$2.745.690.098	\$2.806.116.238	\$3.069.774.122	\$2.677.601.887	\$9.296.123.851
Inversión social (sin PP)	\$47.304.552.444	\$96.544.362.315	\$188.717.059.184	\$91.952.299.295	\$98.018.484.476
Total	\$50.050.242.542	\$99.349.478.553	\$191.786.833.286	\$94.629.901.182	\$107.314.608.327
Destinación	2012	2013	2014	2015	2016
Funcionamiento	\$9.242.751.873				
Inversión social (sin PP)	\$92.454.271.752				
Total	\$101.697.023.625	\$114.740.300.000	\$158.984.000.000	\$142.197.795.283	\$96.145.573.344

Fuente: Elaboración propia con base en INDER Medellín, 2013, y Decretos 1999 de 2012, 2150 de 2014 y 2037 de 2015.

#### 1.4.2.3 Políticas públicas de desarrollo deportivo de Medellín

A finales de 1991, en la campaña para la Alcaldía, el entonces candidato Luis Alfredo Ramos Botero planteó como propuesta formular el primer **Plan de Desarrollo del Deporte y la Recreación**. Como aporte a la solución del problema del deporte asociado, siendo ya alcalde electo, el doctor Ramos ofreció apoyo a las ligas, pero sin el paternalismo de años atrás. Específicamente, se refirió a la posibilidad de hacer contratos en torno a temas como capacitación (INDER Medellín, 2014, p. 18). La introducción del Plan apuntaba que la administración municipal era consciente del proceso de transformación institucional que se estaba produciendo en el país a raíz de la expedición de la Constitución Política de 1991 y de la necesidad de perfilar el futuro de la ciudad con base en los principios planteados en ésta para el desarrollo. En consecuencia, este primer Plan de Desarrollo para el sector deportivo contemplaba los siguientes aspectos prioritarios: utilización eficiente de los



escenarios deportivos; recreación masiva en barrios populares; programas deportivos en los barrios; escuela de dirigentes deportivos; y, dotación de implementos deportivos (Ibíd., p. 19).

Posteriormente, estos lineamientos fueron siendo incorporados en los respectivos Planes de Desarrollo del municipio lo que ha permitido la continuidad en la implementación y desarrollo del sector. En el año 1995 entró en vigor la Ley 181 o ley del deporte, que planteó la posibilidad de considerar la creación de entes deportivos municipales, tomando como modelo el INDER Medellín que, para ese entonces, ya contaba con dos años de operación (Ibíd., p. 33).

En 1998 entró en vigencia el **Plan de Desarrollo “Medellín más humana”**, en el marco del cual la cultura física, la recreación y el deporte fueron considerados elementos fundamentales para la educación y factores esenciales en la formación integral de las personas. Por tanto, se incluyeron en el objetivo estratégico “Desarrollo social y calidad de vida”, cuyos propósitos fueron:

- Dotar a la ciudad de infraestructura moderna, escenarios y unidades para las prácticas deportivas, recreativas y de sano esparcimiento, priorizando la atención de las zonas con mayor déficit.
- Fortalecer e impulsar programas articulados de recreación y deporte, y estimular la educación física, como bases fundamentales para la construcción de una nueva cultura ciudadana.
- Hacer de Medellín una ciudad competitiva en el ámbito deportivo latinoamericano y conseguir la sede de los Juegos Panamericanos del año 2003 (Ibíd., p. 41).

Una de las principales políticas de la administración del INDER 2001 – 2003 fue extender y masificar los programas en un proceso de descentralización hacia barrios y comunas, para consolidar la relación con los líderes comunitarios con todos los sectores. No obstante, producto de la crisis fiscal de los entes territoriales a finales de la década de 1990 y la posterior expedición de la Ley 617 de 2001, este proceso enfrentó dificultades dado que se redujo sustancialmente la planta de personal del INDER, pasando de 103 a 33 funcionarios. Como respuesta a este impase, se inició un proceso de acercamiento a la empresa privada, las cajas de compensación y las universidades, con el fin de promover y movilizar el deporte en todos sus frentes en la ciudad (Ibíd., pp. 53 – 54).

En el año 2004, bajo la administración de Sergio Fajardo, se propuso el **Plan de Desarrollo “Medellín Compromiso de toda la ciudadanía 2004 – 2007”**, en el cual se incluyeron los componentes de educación, salud, solidaridad, deporte, recreación y equidad social, en el marco de la Línea 2 “Medellín social e incluyente” como estrategias para la disminución de las brechas de desigualdad entre los habitantes, la generación de oportunidades de acceso para satisfacer las necesidades básicas, y para disminuir los altos índices de muertes violentas entre jóvenes (Ibíd., p. 65). El componente de deporte, por tanto, se propuso estimular valores para la convivencia, la participación, la democracia, la prevención y disminución de la violencia, la reconciliación y la reconstrucción del tejido social y comunitario. Igualmente, apostó por promover la integración, coordinación y articulación de esfuerzos y recursos con el sector privado y comunitario, con el fin de ampliar la cobertura y mejorar la calidad de los programas (Ibíd.).

En el año 2007 se constituyó de manera participativa el **Plan Estratégico del Deporte y la Recreación 2007 – 2017**, que le dio vida al cambio fundamental que sufrió el deporte en la ciudad e



integró las demandas de los diferentes actores para mejorar el desempeño e intervención institucional, dentro de un sistema conjunto de funcionamiento. En el Plan se plantearon las siguientes líneas: Deporte para todos y todas; Recreación y uso del tiempo libre; Actividad física para el mejoramiento de la salud pública municipal; Escenarios deportivos y recreativos seguros; y, Fortalecimiento y desarrollo del Sistema Municipal del Deporte y la Recreación –reseñado anteriormente– (Ibíd., p. 73). Este Plan se convirtió en el documento rector de la actuación administrativa del INDER y de la Alcaldía de Medellín para garantizar el derecho al deporte, la recreación y la actividad física.

Este Plan Estratégico fue adoptado en el **Plan de Desarrollo 2008 – 2011 “Medellín es solidaria y competitiva”**, mediante la Línea 2 a la cual se le asignó el 50% del total de inversiones, en concordancia con el compromiso asumido por el Alcalde de turno para combatir la pobreza y la inequidad (Ibíd., p. 79).

En el cuadro siguiente se sintetizan los principales Acuerdos y Decretos municipales expedidos en Medellín para el desarrollo deportivo de la ciudad desde 1992 hasta el año 2011.

**Cuadro 4. Acuerdos y decretos municipales para el desarrollo deportivo de Medellín, 1992 – 2011**

<b>A nivel Municipal</b>	
<b>Normatividad</b>	<b>Descripción</b>
<b>Acuerdo 040 de 1992</b>	Por medio del cual se crea el Instituto de Deportes y Recreación de Medellín.
<b>Acuerdo 04 de 2001</b>	El Inder será el responsable de facilitar los medios y adecuar los escenarios deportivos que garanticen las prácticas deportivas de la población con limitación visual. Para lo cual lo incluirá sus programas en el banco de proyectos de la Departamento Administrativo de Planeación.
<b>Acuerdo 37 de 2001</b>	Por medio del cual se institucionaliza el programa escuelas populares del deporte y la recreación en la ciudad de Medellín, y su funcionamiento y manejo se adscriben al Inder.
<b>Acuerdo 62 de 2001</b>	Por medio del cual se adopta el "Sistema participativo para el desarrollo del deporte y la recreación en el municipio de Medellín".
<b>Acuerdo 39 de 2004</b>	Por el cual se reestructuran las escuelas populares de deporte y se dictan otras disposiciones.
<b>Acuerdo 06 de 2005</b>	Por el cual se crea el banco de implementos del deporte y la recreación para los clubes deportivos de la ciudad de Medellín.
<b>Acuerdo 19 de 2005</b>	Por el cual se implementa la política pública de desarrollo de la educación

	física del municipio de Medellín.
<b>Acuerdo 31 de 2005</b>	Por el cual se crean las Ludotecas en el Inder y se apoyan las escuelas populares del deporte.
<b>Acuerdo 72 de 2006</b>	Por el cual se institucionaliza la semana del deporte, la recreación y la lúdica.
<b>Acuerdo 73 de 2006</b>	Por el cual se reglamenta el control y vigilancia de las piscinas públicas y privadas en el municipio de Medellín.
<b>Acuerdo 30 de 2007</b>	Por el cual se crea el programa "Mientras volvemos a casa".
<b>Acuerdo 37 de 2008</b>	Por medio del cual se amplía el programa de ciclovías a la zona suroriental de la ciudad.
<b>Acuerdo 63 de 2009</b>	Por el cual se establece desarrollo deportivo como un componente complementario al proyecto escuelas populares del deporte y se dictan disposiciones de apoyo a deportistas destacados.
<b>Acuerdo 25 de 2010</b>	Por el cual se oficializa el nombre del estadio y la unidad deportiva de la ciudad de Medellín.
<b>Acuerdo 44 de 2010</b>	Por medio del cual se institucionaliza el programa "Canas al aire".
<b>Acuerdo 54 de 2010</b>	Por el cual se crea el programa para la cultura ciudadana en los escenarios deportivos de la ciudad de Medellín, "Los escenarios son de todos".
<b>Acuerdo 74 de 2010</b>	Por medio del cual se crea el día de los deportes a motor en el municipio de Medellín.
<b>Acuerdo 78 de 2010</b>	Por medio del cual se institucionaliza la política pública "Barras Fieles".
<b>Acuerdo 19 de 2012</b>	Por medio del cual se institucionaliza en la ciudad el día en bicicleta.
<b>Acuerdo 22 de 2012</b>	"Adrenalina". Por medio del cual se fomenta la práctica de actividades deportivas a campo abierto y nuevas disciplinas deportivas, desarrolladas en el municipio de Medellín, estén o no avaladas por el sistema nacional del deporte, en lugares habilitados por la administración municipal.
<b>Acuerdo 03 de 2010.</b>	Por medio del cual se adopta el modelo la "Ciudad de los niños y las niñas, para la ciudad de Medellín.
<b>Acuerdo 058 de 2011</b>	Por medio del cual se adopta la Política Pública de Atención Integral a la Primera Infancia Buen Comienzo, se desarrolla un Sistema de Atención Integral y se modifica el Acuerdo 14 de 2004.
<b>Acuerdo 84 de 2006.</b>	Por el cual se adopta una política pública de Protección y Atención integral a la infancia y la adolescencia y se crea el Consejo de Política de Infancia y Adolescencia en la ciudad de Medellín.
<b>Decreto N° 00398 (Marzo 6 de 2007)</b>	Por el cual se reglamenta la Vigilancia y el Control de las piscinas Públicas y de Uso Restringido y se crea el Programa de Vigilancia y Control de Piscinas en el Municipio de Medellín.
<b>Decreto 409 de 2007</b>	Plan de Ordenamiento Territorial de Medellín.
<b>Decreto 1199 de 2011</b>	"Por medio del cual se reglamenta la realización de espectáculos públicos y demás actividades que impliquen la concentración de personas con fines lúdicos, recreativos, deportivos, académicos o de manifestarse públicamente".

Fuente: INDER Medellín, 2013.

En el **Plan de Desarrollo 2012 – 2015**, el Alcalde Aníbal Gaviria propuso como objetivo de su gobierno para el sector deporte:

Implementación de procesos deportivos, recreativos y de actividad física saludable como estrategia formativa para lograr el respeto por la vida, la promoción de la convivencia, el cuidado de la salud, el aprovechamiento del tiempo libre y el reconocimiento de lo público



como derecho y responsabilidad ciudadana (Alcaldía de Medellín, 2012, p. 105, citado por INDER Medellín, 2014, p. 93).

Para ello, se aprobó un presupuesto de \$342.753.000.000 para el componente de deporte y recreación durante los cuatro años de gobierno, cuyas acciones se realizaron a través de cinco programas: Jóvenes por la vida, una estrategia deportiva y recreativa; Medellín feliz; Ciudad viva; Desarrollo deportivo y recreativo, base para la vida; y, Adrenalina.

En el año 2013, se llevó a cabo un proceso de evaluación del Plan Estratégico del Deporte y la Recreación 2007 – 2017, en el cual se identificaron nuevas necesidades de planteamientos estratégicos, tanto para el INDER como para los demás actores que se articulan al funcionamiento del sector deportivo en la ciudad de Medellín. Como resultado, el INDER aprobó el nuevo **Plan Estratégico del Deporte y la Recreación 2013 – 2023**, mediante la Resolución 1105 de 2013, cuyo objetivo general es: “Potenciar el desarrollo y la articulación sectorial de forma efectiva, transparente y con calidad, a través de la gestión de infraestructura y programas deportivos, recreativos y de actividad física suficientes y adecuados” (INDER Medellín, 2013, p. 55).

El Plan para el sector se ha estructurado en cinco líneas estratégicas, a saber:

- *Deporte para todos*, que contempla 11 estrategias encaminadas a la promoción del desarrollo del sector a través de la integración del deporte escolar, educativo y comunitario, la cualificación y articulación de la oferta institucional (Ibíd., p. 55 – 57). Esta línea comprende todos los Programas para el Deporte, reseñados anteriormente.
- *Recreación y uso del tiempo libre para Medellín*, que se desarrolla mediante cinco estrategias con el objetivo de ofrecer actividades recreativas para la promoción de la interacción social, el uso constructivo del tiempo libre y la articulación con las organizaciones del sector (Ibíd., 58 – 59). Esta línea comprende los Programas para la Recreación descritos anteriormente.
- *Actividad física para el mejoramiento de la salud pública*, que abarca la realización de tres estrategias orientadas a incrementar la actividad física regular y suficiente como factor protector en salud y generador de estilos de vida saludables en la población (Ibíd., p. 60). Esta línea comprende los Programas para el fortalecimiento de la actividad física saludable referenciados anteriormente.
- *Escenarios recreativos y deportivos adecuados para el uso de todos*, que comprende la realización de cuatro estrategias que permitan brindar escenarios seguros y adecuados para la práctica del deporte, la recreación y la actividad física (Ibíd., p. 61).
- *Gestión institucional*, que se desarrolla mediante 12 estrategias con la finalidad de optimizar el funcionamiento del INDER a partir de la gestión adecuada de sus procesos (Ibíd., pp. 62 – 64).

En cuanto al presupuesto para la implementación de este Plan Estratégico, cabe señalar que éste está sujeto a las asignaciones presupuestales que realice la Alcaldía de Medellín al INDER en cada vigencia anual.

#### 1.4.2.4 Buenas prácticas para la planificación, la gestión y el seguimiento del desarrollo deportivo en Medellín

- En cuanto a la estructura organizativa del sector, se destaca el **liderazgo** que ha asumido el Municipio de Medellín, a través del INDER, logrando configurar un fuerte Sistema Municipal del Deporte y la Recreación como apoyo y complemento para el cumplimiento de sus funciones estratégicas, operativas y de desarrollo del sector en la ciudad. Dicho Sistema está conformado por el Observatorio del Deporte, la Recreación y la Actividad Física; el Centro de Documentación y el Sistema Municipal de Capacitaciones; entidades éstas que contribuyen al desarrollo de la investigación y la innovación en el sector, la construcción y divulgación de la memoria institucional y sectorial en el municipio; así como la cualificación y el perfeccionamiento del talento humano especializado disponible en el municipio. Así mismo, para el desarrollo y fortalecimiento de su planeación estratégica, y la gestión administrativa y financiera, cuenta con el Sistema de Información Geográfica, el Sistema de Información Misional y el Sistema de Gestión de la Calidad. Esta estructura por tanto le ha permitido diferenciar entre sus funciones de planificación y direccionamiento estratégico, operación de las políticas, y de seguimiento, control y evaluación de su gestión y sus acciones. Así mismo, ha resultado ser eficiente en el proceso de articulación, coordinación e interacción con los diferentes actores y sectores involucrados en el desarrollo deportivo de la ciudad.
- Respecto a los recursos y capacidades, se destaca la **continuidad** de las políticas y estrategias enfocadas en desconcentrar la oferta de infraestructura deportiva y recreativa, así como de los programas hacia todas las comunas y corregimientos del municipio, bajo el principio de gratuidad, que permite el acceso a los sectores y grupos poblacionales vulnerables, contribuyendo a la equidad territorial. Ello por supuesto apalancado por una asignación presupuestal sostenida y creciente, sumado a la implementación de su política de calidad para la gestión eficiente de dichos recursos.
- En cuanto a las políticas implementadas para el desarrollo deportivo desde 1992, se evidencia continuidad en el enfoque de inclusión que asume el deporte como un medio para el desarrollo humano y el bienestar social; al igual que la **continuidad y consolidación de algunos programas a través de su incorporación de los diferentes Planes de Desarrollo del municipio,** tales como el de las Escuelas Populares del Deporte, las ludotecas, y la diversificación de programas que han permitido la inclusión de diferentes grupos poblacionales.
- Existe un apoyo significativo por parte del INDER para amplificar la reserva deportiva de la ciudad a través de la financiación, consolidación y el fortalecimiento de las Escuelas Populares del Deporte, así como de la implementación de programas deportivos escolares, barriales, de recreación y actividad física no mercantilizados que permiten promover desde la primera infancia la práctica deportiva como hábito saludable e identificar talentos deportivos, formarlos y acompañarlos durante su carrera deportiva.

### 1.4.3 Caso Barranquilla

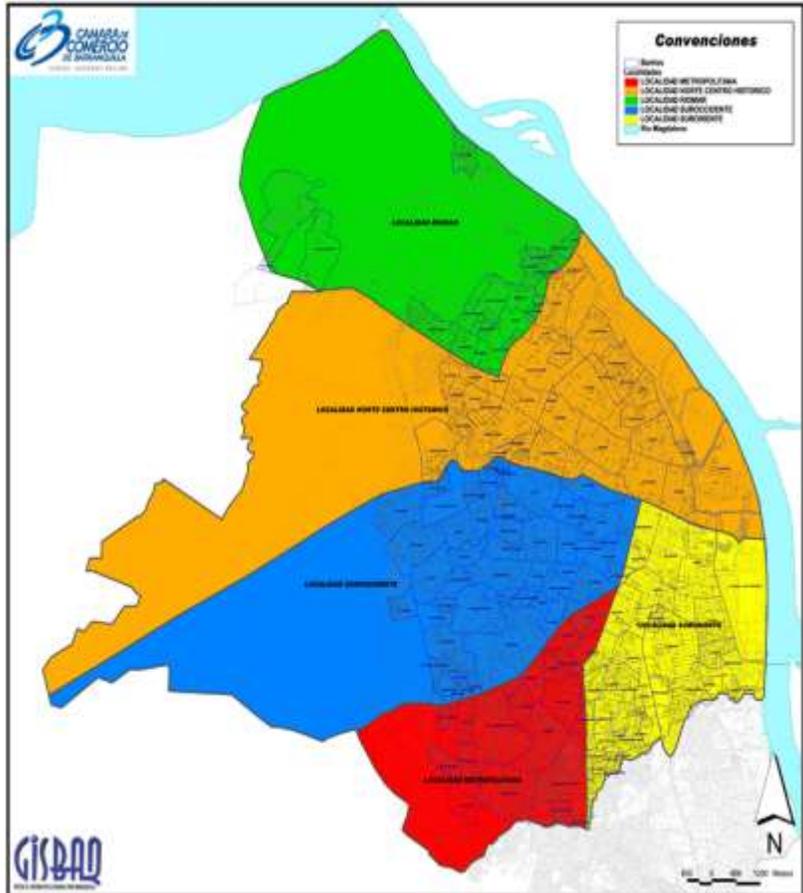
#### 1.4.3.1 Generalidades socioeconómicas y geográficas de Barranquilla

Barranquilla es una de las ciudades con mayor dinámica de crecimiento en Colombia, ubicada estratégicamente al norte del país, con conexión a mercados internacionales, es la cuarta ciudad más poblada con gran potencial de oferta de recurso humano de alta calidad, una baja tasa de desempleo y un gran compromiso de los gobiernos locales para mejorar las políticas de desarrollo económico y social; lo cual crea un ambiente propicio para el desarrollo de nuevos negocios en la ciudad. Hoy la capital del Atlántico tiene acceso a un mercado de más de 1.500 millones de personas gracias a su ubicación geográfica estratégica, al desarrollo de 13 tratados de libre comercio celebrados con diferentes países, y a su conectividad marítima, fluvial, terrestre, aérea y de telecomunicaciones que le permite a la ciudad estar en contacto con más de 123 países en el mundo (Alcaldía Distrital de Barranquilla, 2016, p. 21).

De acuerdo con Delgado, Jiménez y Valderrutén (2017), Barranquilla es un distrito especial, industrial y portuario, capital del departamento del Atlántico. Según proyecciones del DANE a 2016, esta ciudad cuenta con 1.223.616 habitantes y una densidad poblacional de 7.340 hab/km<sup>2</sup> (DNP – DDTS, 2016). Igualmente representa el 2,53% de la población total de Colombia, lo que la convierte en la cuarta ciudad del país en términos de población y la primera de la costa Caribe colombiana. Es la ciudad núcleo del Área Metropolitana de Barranquilla, la cual está constituida además por los municipios de Soledad, Galapa, Malambo y Puerto Colombia (Cepeda, 2011, pp. 8-9). En lo referente a la diversidad étnica, se tiene que 143.644 habitantes residentes en Barranquilla se reconocen como negro, mulato o afrocolombiano; 2.408 como población palenquera, 1.959 es ROM o gitano, 903 como indígenas y 486 como población raizal (DNP – DDTS, 2016).

Este distrito tiene una extensión territorial de 154 km<sup>2</sup>, de los cuales corresponden al área urbana 85.5 km<sup>2</sup> (55,5% de la extensión total) y a la zona de expansión urbana 16 km<sup>2</sup> (10,4%). De acuerdo con lo anterior, el área rural ocupa 52.5 km<sup>2</sup>, equivalentes al 34.1% del total del territorio (Departamento Administrativo de Planeación Distrital de Barranquilla, 2000, p. 14). Barranquilla la componen 188 barrios ubicados en cinco localidades: Sur Occidente, Metropolitana, Sur Oriente, Norte – Centro Histórico y Riomar, tal como lo muestra el siguiente Mapa:

Mapa 2. Localidades de Barranquilla D.E.I.P.



Fuente: Barranquilla Cómo Vamos (2009, citado por Delgado y otros, 2017).

En lo referente al desempeño fiscal de Barranquilla, su presupuesto para el año 2016 ascendió a \$2,4 billones aproximadamente. Esta cifra presenta una tendencia creciente desde hace varios años, pese a que este distrito no cuenta con el apalancamiento fiscal de una empresa estatal de servicios públicos, que le transfiera rentas a la administración distrital; contrario a Bogotá (Empresa de Energía de Bogotá, EEB, y Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá – EAAB), Medellín (Empresas Públicas de Medellín – EPM) y Cali (Empresas Municipales de Cali – EMCALI). Según la Secretaría de Hacienda de Barranquilla, el buen comportamiento fiscal de este distrito se genera por el incremento de las rentas que para el año 2014 proyectan un crecimiento del 13% que equivale a \$622.524 millones. También destaca que este distrito destina solo el 29,6% de sus ingresos corrientes para funcionamiento, reduciendo su dependencia de las transferencias de la Nación (El País, 2014). Es interesante el hecho de que el presupuesto de Barranquilla y Cali se diferencien por un poco más de \$100.000 millones, pese a que la capital de Valle del Cauca tiene aproximadamente el doble de la población de la capital del Atlántico (Delgado y otros, 2017).

Por otra parte, el índice de NBI de este distrito fue de 17,72% para el año 2010, el segundo más bajo entre los distritos del país. De tal forma que las perspectivas son prometedoras para Barranquilla, toda vez que también ha alcanzado cobertura casi total en servicios de acueducto, alcantarillado, energía



eléctrica y gas domiciliario; presenta una de las menores tasas de desempleo entre las principales ciudades del país y recibirá los beneficios del desarrollo de obras de infraestructura que se proyectan hacia el Caribe. Lo anterior da cuenta de cómo la gestión de las últimas administraciones le ha permitido al distrito recuperar sus finanzas, lo cual se traduce en la generación de recursos propios y en una menor dependencia del SGP para financiar políticas públicas en el territorio, a pesar de que en la actualidad, Barranquilla está en Ley 550 de 1999 (PIGC, 2014b, citado por Delgado y otros 2017).

Recientemente, Barranquilla fue seleccionada como ciudad anfitriona de los XXIII Juegos Centroamericanos y del Caribe, a realizarse en el año 2018, lo cual le ha generado un compromiso con la ciudadanía y sus invitados en cuanto a desarrollar el despliegue institucional y organizacional que garantice la respuesta adecuada y el soporte logístico, técnico, profesional y de infraestructura necesarios para la promoción de las actividades deportivas y la transformación urbana de la ciudad que se concretarán durante este evento (Alcaldía Distrital de Barranquilla, 2016, p. 70).

### 1.4.3.2 Estructura, recursos y capacidades del sector deportivo en Barranquilla

#### Estructura organizativa del sector

En Barranquilla, el sector deportivo es liderado por la Secretaria Distrital de Recreación y Deportes (SDRD), perteneciente a la Alcaldía Distrital, y es la que “planea, dirige, promociona, gestiona, coordina y desarrolla la política pública del sector Recreación y Deporte garantizando con criterios equitativos el acceso de toda la comunidad del Distrito de Barranquilla a la práctica del Deporte y la Recreación generando hábitos y comportamientos que contribuyan a la formación integral y permitan elevar la calidad de vida” (<http://www.barranquilla.gov.co/nuestras-dependencias/secretaria-de-recreacion-y-deportes>).

En su estructura organizativa solo cuenta con una Oficina de Escenarios Deportivos<sup>32</sup>, y se asocia con otras dependencias de la Alcaldía y otras entidades del SND para el cumplimiento de sus funciones (Cuadro 5) e implementación de sus programas y proyectos.

**Cuadro 5. Funciones primarias y secundarias SDRD Barranquilla**

Funciones primarias	Funciones secundarias
Formular e implementar las políticas para el fomento, la masificación, la divulgación, la planificación, coordinación y ejecución del aprovechamiento de la práctica del deporte y el tiempo libre.	Formular y ejecutar programas que den cumplimiento a la Política Pública Nacional del Deporte y al Plan Distrital de Desarrollo, en el componente deportivo.
	Fomentar la educación física para contribuir a la formación integral de las personas.

<sup>32</sup> Esta Oficina tiene como funciones principales las de “Administrar los escenarios deportivos del Distrito, garantizando el libre acceso y participación, en beneficio de todos los habitantes” y “Reglamentar el buen uso y conservación del equipamiento y mobiliario de los escenarios deportivos del Distrito, para el sano esparcimiento y el disfrute de las actividades físicas, en los que debe predominar el respeto por los demás y la tolerancia” (Alcaldía Distrital de Barranquilla, 2016b, p. 97).

Funciones primarias	Funciones secundarias
	<p>Formular y ejecutar programas especiales para la educación física, el deporte y la recreación, con criterios de inclusión social, en la cual se articulen proyectos de interrelación entre grupos etarios, comunidad vulnerable, personas en situación de discapacidad y respetando la diversidad sexual y etnocultural, a fin de lograr una sociedad inclusiva.</p>
<p>Fomentar la creación de espacios que faciliten la actividad física, el deporte, la recreación como hábito de salud.</p>	<p>Fomentar las escuelas de formación deportivas, incentivando la formación técnica y profesional al personal necesario, para mejorar la calidad técnica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre.</p> <p>Contribuir al desarrollo de la educación familiar, escolar y extraescolar de la niñez y la juventud, a través del Deporte, la Recreación y el aprovechamiento del tiempo libre.</p> <p>Planificar la construcción, administración, mantenimiento y adecuación de los escenarios deportivos del Distrito.</p> <p>Velar porque las normas urbanísticas incluyan la reserva de espacios suficientes e infraestructuras mínimas para cubrir las necesidades sociales de carácter deportivo y recreativo.</p> <p>Integrar la educación y las actividades físicas, deportivas y recreativas en el sistema educativo general y en todos los niveles.</p>
<p>Fomentar, proteger y apoyar y regular la asociación deportiva en todas sus manifestaciones como marco idóneo para las prácticas deportivas y de recreación.</p>	<p>Otorgar y renovar el reconocimiento a clubes deportivos, clubes promotores y clubes pertenecientes a entidades no deportivas.</p>
<p>Las demás inherentes a la naturaleza y funciones de la dependencia.</p>	

Fuente: Alcaldía Distrital de Barranquilla, 2016b, pp. 96 – 97.

## Recursos y capacidades

### Infraestructura

En el distrito de Barranquilla la infraestructura deportiva cuenta con 262 espacios para el desarrollo y la práctica del deporte; es insuficiente de acuerdo a la población actual. El estado de la misma es muy precario, en la gran mayoría de barrios hay espacios insuficientes para la práctica del deporte y el aprovechamiento del tiempo libre; resultando de este ejercicio una estadística de un (1) espacio por

cada 4.557 habitantes. Dicha infraestructura se distribuye de la siguiente manera por disciplina y clase de escenario (Alcaldía Distrital de Barranquilla, 2016, p. 72):

**Cuadro 6. Tipos y cantidad de escenarios deportivos existentes en Barranquilla**

Tipo de escenario	Cantidad
Acústica	1
Baloncesto	17
Béisbol	7
Boxeo	1
Coliseo	3
Fútbol	39
Microfútbol	82
Minibaloncesto	2
Minifútbol	37
Múltiple	42
Patinaje	6
Pista Karts	1
Polideportivo	3
Tenis	15
Unidad Deportiva	1
Voleibol	5
<b>Total</b>	<b>262</b>

Fuente: Alcaldía Distrital de Barranquilla, 2016, pp. 72 – 73.

Entre estos espacios se destacan los Estadios de Fútbol Metropolitano “Roberto Meléndez”, Romelio Martínez y Moderno Julio Torres; el Estadio de Béisbol Tomas Arrieta, los Coliseos Humberto Perea y Elías Chegwin los cuales serán remodelados para los Juegos Centroamericanos y del Caribe, y los Estadios de Béisbol Menor Guillermo Muñoz del Barrio Montecristo, José Vargas de la Victoria y la Magdalena, Unidad Deportiva el Pibe Valderrama (Ibid.).

***Programas para la promoción de la participación deportiva, recreativa y la actividad física***

La SDRD utiliza la recreación y el deporte como elementos integradores y facilitadores, que mejoren la calidad de vida de toda la población del Distrito, con el objetivo de “Incrementar la práctica del deporte, la educación física y la recreación para fomentar estilos de vida saludable y promover la sana convivencia. Fortalecer los valores, aprovechando la utilización del tiempo libre de toda la población del distrito” ([https://www.facebook.com/pg/SDRDBAQ/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/SDRDBAQ/about/?ref=page_internal)).

Para tal efecto, desarrolla los siguientes tres programas:

1. Programa Educación Física de Calidad: Asegurar la práctica de la educación física desde el colegio, en la que los jóvenes barranquilleros ocupen su tiempo libre con este tipo de actividades extracurriculares, inculcando los valores y el bienestar que se desea. Este programa se implementa a través de tres proyectos:

- a. Operación de los Centros de Iniciación y Formación Deportiva.
- b. Juegos inter-colegiados y escolares para la promoción del deporte formativo.

Entre el 2008 y el 2015 el deporte escolar se viene desarrollando a través de los juegos intercolegiados, los cuales han venido creciendo en participación y organización en los últimos ocho años, gracias al trabajo que se realiza con los rectores y docentes encargados de la educación física en las instituciones educativas mediante un estímulo económico que la Secretaría de Educación les dio en el 2014 a los docentes. En este año se logró la cifra más alta de participación en la historia de los juegos en Barranquilla (10.500 deportistas) (Tabla 5). También se entregó en estos ocho años estímulos a los deportistas destacados en cada una de las disciplinas deportivas (Alcaldía Distrital de Barranquilla, 2016, p. 71).

**Tabla 5. Número de estudiantes beneficiados con programas de deporte y recreación en Barranquilla, 2008 – 2015**

PROGRAMA	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ESCUELAS DE FORMACION	2.555	1.077	1.974	407	1.678	2.294	2.132	1.230
JUEGOS INTERCOLEGIADOS	8.511	8.193	9.028	6.384	8.043	8.618	10.500	9.673
EDUFISICA EXTRAESCOLAR(TODO BIEN X KILLA	660	1.157				3.499	4.200	4.050

Fuente: Alcaldía Distrital de Barranquilla, 2016, p. 71.

Sin embargo, la cobertura sigue siendo muy baja, solo se beneficia el 3,6% de la población escolar cada año, por lo cual se necesita más inversión para ampliar la cobertura, más compromiso de los rectores y la Secretaría de Educación en la participación de los estudiantes en los juegos en todas sus fases, más estímulos a los estudiantes y docentes participantes (Ibíd.).

- c. Apoyo para el desarrollo y la práctica de la educación física y recreación, escolar y extraescolar (Ibíd.).
2. Programa Deporte y Recreación para Todos: Incrementar los esfuerzos para ampliar la cobertura de servicios de recreación y deporte, donde la población cuente con verdaderas actividades recreativas. En desarrollo de este programa se implementan los siguientes proyectos:
- d. Encuentros de las colonias. Diversidad y tolerancia se evidencia en los encuentros deportivos, y con ocasión de la conmemoración del Bicentenario se proponen encuentros deportivos.
  - e. Apoyo para el desarrollo y la práctica al Deporte Social Comunitario, Asociado y Universitario.
  - f. Apoyo para el desarrollo y la práctica del Deporte Competitivo, de Alto rendimiento, aficionado, y profesional.
  - g. Generar procesos de juventudes tendientes al adecuado uso del ocio creativo y tiempo libre como mecanismo para prevenir conductas socialmente desadaptadas en esta población.
  - h. Generar procesos que permitan la práctica de deporte y la recreación a la población discapacitada (Ibíd.).

Con este programa entre 2011 – 2015 se han beneficiado de forma directa e indirecta aproximadamente 200.000 personas (Ibid., p. 72).

3. Programa Espacios Deportivos y Recreativos: Escenarios y espacios de calidad, para que el barranquillero de manera digna encuentre espacios en los que puede ejercer su derecho fundamental a la recreación. Este programa se lleva a cabo a través de proyectos de construcción, remodelación, mejoramiento y adecuación de escenarios deportivos (Ibid.).

### **Eventos deportivos**

A pesar de que se carece de un calendario o programación del Deporte para todos los entes deportivos y en especial al Deporte Asociado, con el aseguramiento de las condiciones organizativas, técnicas, materiales, científicas, metodológicas para la práctica de las actividades, la SDRD en asocio y cooperación con organizaciones del SND desarrolla actividades como:

**Cuadro 7. Eventos deportivos por grupo poblacional en Barranquilla**

<b>Programa</b>	<b>Proyecto</b>	<b>Población</b>
Deporte formativo	Juegos Intercolegiados, Apoyo a Escuelas de Formación Deportiva.	Infancia y Adolescencia
Juventud (Ley 375 / 97)	Va jugando, actividades para el aprovechamiento de tiempo libre	Infancia y Adolescencia
Deporte social comunitario	Torneos para la primera infancia, juegos comunales, juegos barriales	Infancia, Adolescencia, Adultos y Familia
Adulto mayor (art. 46 CP)	Acondicionamiento físico y Recreación	Adultos mayores
Mujer (art. 43 CP)	Aprovechamiento Tiempo Libre y Recreación	Mujeres
Discapacidad (Ley 361/97)	Preparación deportiva, día nacional de la discapacidad	Discapacitados
Deporte Asociado y Competitivo (Ley 181/95)	Juegos Interclubes, Apoyo a Ligas y Clubes y Torneos Abiertos	Deportistas
Afrocolombianidad negritudes	Juegos comunitarios y Recreación	Negritudes
Desplazados	Convivencia a través de la práctica del Deporte	Desplazados
Varios	Apoyo Logístico a Eventos Deportivos	Población en General

Fuente: Alcaldía Distrital de Barranquilla, 2016, pp. 73 – 74.



En diversos eventos deportivos realizados en la ciudad desde los Juegos Centroamericanos y del Caribe de 1946, se han dado muestras de la capacidad organizativa, hotelera y de prestación de servicios de primer nivel, así como de la calidez humana de la gente. De este modo, la justa internacional de 2018 es un reto que la ciudad puede asumir y permitirá la generación de beneficios tangibles e intangibles durante el desarrollo de dicho evento, a la vez que genera un cambio de forma y fondo en la ciudad que incrementará la calidad de vida de toda la ciudadanía, en concordancia con las estrategias del actual Plan de Desarrollo. En los últimos años el Distrito de Barranquilla ha sido escogida para desarrollar diferentes eventos deportivos, nacionales e internacionales y se proyecta para recibir muchas más (Ibíd., p. 75).

### **Clubes Deportivos**

En el Distrito de Barranquilla existen 726 clubes, muchos de los cuales fueron creados y no funcionaron nunca y otros tantos no cumplen con los requisitos de ley para seguir funcionando. El recurso humano que lo dirige no cuenta muchas veces con el conocimiento para el manejo adecuado de los mismos. En la parte deportiva donde más clubes hay es en fútbol. Muy a pesar de los esfuerzos desarrollados por la SDRD se hace necesario un desarrollo institucional de este Sector por parte del SND (Ibíd., p. 74).

#### **1.4.3.3 Políticas públicas de desarrollo deportivo de Barranquilla**

En Barranquilla, a diferencia de las otras ciudades analizadas a nivel nacional, no se cuenta con una política pública o un plan estratégico enfocado en el desarrollo del sector deportivo, recreativo y de actividad física. No obstante, se evidencia que la Administración Distrital en los últimos tres planes de desarrollo ha incorporado y le ha dado continuidad a programas y proyectos en sus tres componentes (deporte, recreación y actividad física), asignándoles partidas presupuestales con incrementos significativos en cada período de gobierno. Cabe resaltar que existe continuidad en la incorporación del **enfoque** de derechos y diferencial, así como de los siguientes principios para la gestión en general: Administración moderna, saneamiento fiscal y responsable, inclusión social, transparencia y buen gobierno, que han redundado en la generación de confianza y competitividad territorial del Distrito.

A continuación se describe la dinámica que han tenido dichos programas y proyectos contemplados en los últimos tres Planes de Desarrollo para la promoción del desarrollo deportivo en la ciudad:

En el **Plan de Desarrollo Social, Económico y de Obras Públicas 2008-2011, Oportunidades para todos**, el tema del desarrollo deportivo se abordó como un asunto estratégico tanto en su dimensión social como económica como ejes misionales de la actuación pública. Es así como en el marco de la Política Social “Barranquilla para la gente”<sup>33</sup> se incorporaron dos programas en materia de recreación y deporte, bajo el supuesto de que “La ampliación de cobertura y el mejoramiento de los equipamientos de recreación y deportes en los barrios se orienta a promover la solidaridad y la convivencia entre

---

<sup>33</sup> Cuyo objetivo es el de “(...) garantizar con el apoyo, compromiso y responsabilidad social del sector privado, la ciudadanía y las organizaciones comunitarias y de la sociedad civil, condiciones de vida digna para toda la población, que se expresan en los Objetivos del Milenio, derechos que son irrenunciables y exigibles en materia de erradicación de la pobreza extrema, educación, equidad de género, salud, atención integral a grupos vulnerables por su condición física, edad y género; hábitat integral y una recreación al alcance de todos” (Concejo Distrital de Barranquilla, 2008, Art. 9).



vecinos y la consolidación y creación de redes sociales locales” (Ibíd., Art. 22). Dichos programas fueron:

1. Programa: Construcción, Remodelación y Adecuación de Equipamientos Deportivos Barriales: Con el que se buscaba lograr un mejoramiento integral y el desarrollo de la recreación y el deporte, y de las organizaciones deportivas barriales, a través de la adecuación y mantenimiento de las canchas y demás equipamientos, que atienden la demanda deportiva de distintos barrios del Distrito. Este Programa se propuso implementar los siguientes proyectos: a) Construcción de equipamientos deportivos barriales y b) Remodelación y adecuación de equipamientos deportivos barriales. Para el desarrollo de este Programa, la Alcaldía Distrital asignó un total de \$5.461 millones para ejecutar durante el cuatrienio 2008 – 2011 (Ibíd., Art. 44).
2. Programa: Apoyo a Eventos Deportivos y Recreativos Barriales y Rurales: Que buscaba fortalecer las actividades deportivas barriales y en las zonas rurales, apoyando a las organizaciones deportivas barriales, locales y educativas a mejorar su logística deportiva. Este Programa comprendía los siguientes proyectos: a) Descentralización de escuelas de formación deportiva; b) Realización de festivales escolares; c) Juegos de integración barrial; d) Apoyo a actividades campesinas y veredales; y e) Centros de Educación Física. Para el desarrollo de este Programa, la Alcaldía Distrital igualmente asignó un total de \$5.461 millones para ejecutar durante el cuatrienio 2008 – 2011 (Ibíd., Art. 44).

Por su parte, en el marco de la Política Económica “Barranquilla Abierta al Mundo”<sup>34</sup> se incorporó el Programa Barranquilla Deportiva como parte de las estrategias para el desarrollo turístico, de negocios y recreativos, con el objetivo de ser sede de actividades deportivas propias de la región Caribe por presentar ventajas comparativas y competitivas para deportes que no cuentan con equipamientos similares en otras ciudades del país por razones culturales (Ibíd., Art. 27). En tal sentido, el Programa Barranquilla Deportiva comprendió los proyectos de: Adecuación y mejoramiento de escenarios deportivos y su entorno; y Organización de eventos deportivos a escala nacional e internacional (Ibíd.). Para la implementación de este Programa, la Alcaldía Distrital aprobó un total de \$3.000 millones para ser ejecutados durante dicho período.

Posteriormente, en el **Plan de Desarrollo 2012 – 2015 “Barranquilla florece para todos”**, en el Eje Barranquilla con Equidad Social, se continuó consolidando la universalidad en el acceso a los servicios de deporte y recreación a través de la implementación de la estrategia “Formación integral con deporte y recreación”, con el objetivo de “Incrementar la práctica del deporte, la educación física y la recreación para fomentar estilos de vida saludable y promover la sana convivencia. Fortalecer los valores, aprovechando la utilización del tiempo libre de toda la población del distrito” (Concejo Distrital de Barranquilla, 2012, Art. 9). Para el desarrollo de esta estrategia, la Alcaldía apropió recursos por valor de \$35.521 millones para la vigencia 2012 – 2015, los cuales se focalizaron en tres programas con sus respectivos proyectos, a saber:

---

<sup>34</sup> Es objetivo de la política económica aprovechar las oportunidades y ventajas comparativas del Distrito y crear nuevas ventajas competitivas con el propósito de incentivar la inversión en sectores comerciales, industriales, portuarios y de servicios, con responsabilidad social y ambiental, de tal forma que Barranquilla y el país incrementen su participación en el comercio mundial (Concejo Distrital de Barranquilla, 2008, Art. 10).

1. Programa Educación Física de Calidad: De manera conjunta con la Secretaría de Educación, la SDRD se propuso asegurar la práctica de la educación física desde el colegio, en la que los jóvenes barranquilleros ocupen su tiempo libre con este tipo de actividades extracurriculares, inculcando valores y bienestar. Este programa contemplaba los proyectos de: a) Operación de los Centros de Iniciación y Formación Deportiva; b) Juegos inter-colegiados y escolares para la promoción del deporte formativo; c) Apoyo para el desarrollo y la práctica de la Educación Física y Recreación, Escolar y Extraescolar (Ibíd.).
2. Programa Deporte y Recreación para Todos: Formulación y adopción de un **Plan Decenal del Deporte** con el fin de incrementar los esfuerzos para ampliar la cobertura de servicios de recreación y deporte, donde la población cuente con verdaderas actividades recreativas, mediante la elaboración y diseño de Planes y programas que establezcan políticas públicas en el deporte para el Distrito. Este programa planteó los siguientes proyectos: a) Encuentros de las colonias; b) Apoyo para el desarrollo y la práctica al deporte social comunitario, asociado y universitario; c) Apoyo para el desarrollo y la práctica del deporte competitivo, de alto rendimiento, aficionado, y profesional; d) Generar procesos de juventudes tendientes al adecuado uso del ocio creativo y tiempo libre como mecanismo para prevenir conductas socialmente desadaptadas en esta población; e) Generar procesos que permitan la práctica de deporte y la recreación a la población discapacitada (Ibíd.).
3. Programa: Espacios Deportivos y Recreativos: Que buscaba mejorar la disponibilidad de escenarios y espacios de calidad, para que la población pueda ejercer su derecho fundamental a la recreación. Este programa se desarrollaría a través del Proyecto “Construcción, remodelación, mejoramiento y adecuación de escenarios deportivos” (Ibíd.).

Un elemento a destacar es que en este Plan de Desarrollo no se le dio continuidad a la estrategia de generación de valor económico a través del deporte que se había considerado en el Plan de Desarrollo de la vigencia anterior; no obstante, la asignación presupuestal fue notablemente superior.

En el **Plan de Desarrollo 2016 – 2019, Barranquilla: Capital de vida**, el tema de deporte, la recreación y la actividad física es incorporado en el Eje Capital del Bienestar, como una de las 17 políticas que integran el Plan de Desarrollo. En este orden de ideas, la Política “Deporte para la vida” “busca promover actividades de recreación y deporte que fomenten el uso del tiempo libre de toda la ciudadanía, niños, jóvenes y adultos mayores, una mayor integración de cada barranquillero y la prevención mediante la formación de hábitos deportivos y estilos de vida saludable” (Concejo Distrital de Barranquilla, 2016, Art. 15). Esta política se implementará a través de tres programas con sus respectivos proyectos, a saber:

1. Programa Juegos Centroamericanos y del Caribe (JCC): Prepara a la ciudad para los JCC que se conciben como una oportunidad para la transformación urbana del Distrito. A este Programa se encuentran asociados dos proyectos: a) Apoyo técnico y logístico para la coordinación y desarrollo de los JCC 2018 y b) Estudios, diseño, adecuación y construcción de infraestructura para los Juegos (10 escenarios deportivos) (Ibíd., Art. 16).
2. Programa Deporte para Todos: Se propone apoyar el desarrollo de actividades y eventos deportivos y recreativos para todos los habitantes en condiciones de igualdad y fomentar la práctica



del deporte de alto rendimiento y de personas en situación de discapacidad, desde un punto de vista diferencial. Este programa se implementará a través de los siguientes proyectos: a) Apoyo para el desarrollo y la práctica de la educación física y recreación, escolar y extraescolar; b) Apoyo para el desarrollo y la práctica de la recreación, actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre; c) Apoyo logístico a eventos deportivos, locales, nacionales e internacionales; d) Apoyo para el desarrollo y la práctica del deporte para la persona en situación de discapacidad; e) Apoyo para el desarrollo y fortalecimiento institucional del deporte en el Distrito; f) Apoyo para el desarrollo y la práctica del deporte de alto rendimiento, universitario, competitivo, aficionado y profesional; g) Apoyo para el desarrollo y la práctica del deporte social, comunitario, deporte formativo y asociado<sup>35</sup> (Ibíd., Art. 17).

3. Programa Espacios para el Deporte y la Recreación: Se enfoca en la ampliación de la oferta de espacios deportivos y recreativos de la ciudad, y a la adecuación y mantenimiento de las canchas y escenarios especialmente de cobertura barrial y local. Este programa se desarrollará a través del Proyecto “Construcción, remodelación, mejoramiento y adecuación de escenarios deportivos” (Ibíd., Art. 18).

Para la implementación de la Política “Deporte para la Vida”, la Alcaldía Distrital aprobó un presupuesto total de \$327.522 millones de pesos para la vigencia 2016 – 2019.

Adicionalmente, este Plan de Desarrollo incorpora en su Política de Seguridad y Convivencia Ciudadana un programa específico denominado “Quilla Goles por Barranquilla y la sana convivencia”, a través del cual se busca “la estructuración, organización e identificación de cada una de las barras y de sus miembros, con la perspectiva de generar acciones de intervención social que desencadenen cambio de actitudes, aptitudes e imaginarios de reconstrucción de tejidos sociales en torno al fútbol y a la convivencia al interior y fuera de los escenarios deportivos” (Ibíd., Art. 90). Este programa comprende la implementación de cuatro proyectos: a) Caracterización de los miembros de las barras en el Distrito de Barranquilla; b) Promoción y socialización de la Ley del Deporte, deberes y derechos; c) Promover y desarrollar programas lúdicos y culturales para la integración deportiva y la convivencia en las barras; d) Apoyar la implementación de iniciativas de emprendimiento en las barras, en la búsqueda del fortalecimiento institucional y el mejoramiento de la calidad de vida (Ibíd.).

#### **1.4.3.4 Buenas prácticas para la planificación, gestión y el seguimiento del desarrollo deportivo en Barranquilla**

- En cuanto a la estructura organizativa del sector en el Distrito, cabe señalar que si bien ésta no es una dependencia robusta al interior de la Administración Distrital, se coordina con otras dependencias y entidades del SND local, regional y nacional para la implementación y financiación

---

<sup>35</sup> La SDRD, a través de procesos de socialización y convocatoria con Universidades, Organizaciones no gubernamentales, Fundaciones, Empresas Privadas, Ligas y Clubes deportivos de la ciudad, y los líderes comunitarios, ha generado con este programa una propuesta de construcción de las políticas de recreación a nivel distrital, pretendiendo a partir de este plan, sentar las bases para dinamizar un ejercicio de construcción colectiva con las entidades tanto de recreación como de otros sectores y en conjunto con las comunidades, sus líderes y las organizaciones de base para ofrecer la atención a las necesidades de las organizaciones, de las personas que las integran o de su propia población objetivo, usuarios finales de los servicios y programas de recreación (Alcaldía Distrital de Barranquilla, 2016, p. 71).



de programas y proyectos, garantizando su continuidad. Así mismo, se destaca el compromiso por establecer una cultura de administración pública eficiente, participativa, moderna y transparente, lo que le ha permitido mejorar su capacidad institucional y credibilidad frente a los demás actores del desarrollo.

- En cuanto a recursos y capacidades, se evidencia que si bien Barranquilla no ha adoptado una política específica para el sector, existe continuidad en la incorporación de programas y proyectos para el desarrollo del sector en los Planes de Desarrollo Distritales, y aumentos en la asignación de recursos presupuestales significativos que ha permitido mejorar la universalidad en el acceso y calidad de los servicios ofertados.
- Los programas y proyectos que implementa la SDRD evidencian continuidad en los enfoques de derechos humanos, diferencial e inclusión social. Adicionalmente, en el Plan de Desarrollo vigente (2016 – 2019), las inversiones en este sector se perciben como oportunidades para generar procesos de transformación urbana de la ciudad con ocasión de los Juegos Centroamericanos y del Caribe 2018.

#### 1.4.4 Caso Santiago de Cali

##### 1.4.4.1 Generalidades socioeconómicas y geográficas de Cali

Santiago de Cali es uno de los principales centros económicos e industriales de Colombia, además de ser el principal centro urbano, cultural, económico, industrial y agrario del suroccidente del país y el tercero a nivel nacional. Es el principal centro deportivo de Colombia, destacándose por la organización de importantes eventos deportivos como los Juegos Panamericanos de 1971 y los Juegos Mundiales de 2013. Es a su vez conocida como «la capital mundial de la salsa» (<https://es.wikipedia.org/wiki/Cali>).

Para el año 2016, Cali contaba con una población total de 2.394.925 habitantes (equivalente al 51,4% de la población departamental) y una densidad poblacional de 4.293 personas/km<sup>2</sup>, de las cuales 2.358.302 personas vivían en las cabeceras municipales y 36.623 en la zona rural. El 52,2% de la población corresponde al sexo masculino y el 47,8% al femenino. Un aspecto destacado de la demografía caleña, y en general del occidente colombiano, es el alto porcentaje de población afrocolombiana, aproximadamente un 22,6% (es decir, 542.039 personas), lo que hace de Cali una de las urbes latinoamericanas con mayor población de raza negra. Así mismo, se reconocen en la ciudad como población indígena un total de 9.466 personas, 896 como población raizal y 707 como ROM (DNP – DDTS, 2016).

Cali tiene una extensión territorial de 552 km<sup>2</sup>. El área urbana de la ciudad se divide en 22 comunas; éstas a su vez se dividen en barrios y urbanizaciones. En toda la ciudad hay 249 barrios aprobados y 91 urbanizaciones. Como se observa en el siguiente cuadro, las comunas 13, 6, 14 y 15 son las más pobladas. La zona rural se divide en 15 corregimientos; éstos a su vez se dividen en veredas. La zona rural se extiende 43.717,75 ha y en ella viven 36.623 personas según poblaciones proyectadas por el

Departamento Administrativo de Planeación Municipal, las cuales se ubican principalmente en La Buitrera, Montebello y El Hormiguero (Ibíd.) (Cuadro 8).

**Cuadro 8. Extensión (ha) y población de Santiago de Cali por comunas y corregimientos**

Comunas de Santiago de Cali								
Comuna N°	Población	Área ha	Densidad hab./ha	Comuna N°	Población	Área ha	Densidad hab./ha	Mapa Comunas
1	65.333	384,22	170,04	12	67.638	232,94	290,37	
2	103.022	1.131,30	91,06	13	169.659	473,73	358,14	
3	44.088	370,45	119,01	14	151.544	454,33	333,55	
4	56.933	452,50	125,82	15	126.496	406,04	311,53	
5	100.358	419,76	239,08	16	94.383	427,58	220,74	
6	166.906	501,17	333,04	17	103.975	1.255,59	82,81	
7	78.097	498,76	156,58	18	100.276	542,86	184,72	
8	96.991	526,67	184,16	19	98.257	1.136,69	86,44	
9	47.830	289,94	164,96	20	65.440	243,95	268,25	
10	103.087	429,77	239,86	21	92.170	482,89	190,87	
11	98.172	369,96	265,36	22	8.971	1.058,91	8,47	

Corregimientos de Santiago de Cali								
Corregimiento	Población Proyectada	Área ha	Densidad hab./ha	Corregimiento	Población Proyectada	Área ha	Densidad hab./ha	Mapa Corregimientos
Pance	2.035	10.509,27	0,194	La Elvira	2.147	1.607,08	1,336	
Navarro	1.532	1.911,91	0,801	El Saladito	1.928	1.301,06	1,482	
La Castilla	1.543	2.062,99	0,748	La Paz	487	470,99	1,034	
Felidia	1.644	2.520,73	0,652	Montebello	8.821	412,62	21,378	
Golondrinas	2.349	1.046,78	2,250	La Leonera	1.008	1.746,45	0,577	
Pichindé	946	1.495,70	0,632	Los Andes	3.361	6.610,51	0,508	
Villacarmelo	1.272	3.307,75	0,385	La Buitrera	11.992	3.053,82	3,927	
El Hormiguero	7.303	5.660,09	1,290					

Fuente: <https://es.wikipedia.org/wiki/Cali>

En cuanto al mercado laboral, de acuerdo con cifras del DANE, el número promedio de ocupados en Cali pasó de 1.139.146 en 2014 a 1.197.201 en 2015, lo que representó 58.054 nuevos empleos en la ciudad. De esta forma, la tasa de ocupación en Cali en 2015 se registró en 60,0%, la más alta en los últimos 6 años (2010 – 2015). Por su parte, en 2015 se registró en Cali una tasa de desempleo de 11,7%, cifra 1,4 puntos porcentuales inferior a la registrada en 2014, y la más baja en los últimos 6 años. Esta buena dinámica del empleo en Cali, se mantuvo en lo corrido de 2016. Según datos del DANE, en el primer semestre de 2016 se registró una tasa de ocupación promedio de 60,8%, cifra



superior a la registrada en el mismo periodo de 2015. De igual forma, en el primer semestre de 2016 se registró una tasa de desempleo promedio de 11,3%, cifra inferior a la registrada en el mismo periodo de 2015 (Cali como Vamos, 2016, pp. 6 – 7). Respecto a la equidad de género, en 2015 la tasa de desempleo de las mujeres en Cali fue superior que la registrada por los hombres. Sin embargo, se destaca que dicha tasa se redujo entre 2010 y 2015, situación que coincide con la reducción general de la tasa de desempleo en la ciudad (Ibíd., p. 11).

Por su parte, la tasa de subempleo subjetivo en 2015 se registró, en promedio, en 31,7%, cifra 1,0 puntos porcentuales superior frente a 2014. En el primer semestre de 2016 la tasa de subempleo subjetivo se registró en 31,8%. Este indicador sugiere que, de cada cien caleños ocupados, 31,8 están inconformes con su salario o el número de horas laboradas. De acuerdo con el DANE, la tasa de informalidad en Cali en 2015 se registró, en promedio, en 47,1%, cifra 0,8 puntos porcentuales inferior frente a 2014 y la más baja en los últimos 6 años (Ibíd., p. 7).

De acuerdo con el DANE, la incidencia de pobreza monetaria en Cali en 2015 se registró en 16,5%, cifra inferior a la registrada en el Valle de Cauca (21,5%) y en Colombia (27,8%). Se destaca que, entre 2010 y 2015 la pobreza monetaria en Cali se redujo 9,6 puntos porcentuales (pp), reducción mayor a la registrada en el Valle del Cauca (9,2 pp) y en Colombia (9,4 pp). Por su parte, la incidencia en pobreza monetaria extrema en 2015 en Cali se registró en 3,4%, cifra inferior a la registrada en el Valle del Cauca (5,2%) y en Colombia (7,9%), pero superior a la registrada en 2014 (3,3%). En 2015 el Coeficiente de GINI en Cali se registró en 0,48, cifra inferior a la registrada en 2014 (0,49). Se destaca que entre 2012 y 2015, el Coeficiente de GINI en Cali registró un comportamiento decreciente, lo que indica que la desigualdad en la ciudad ha disminuido (Ibíd., p. 12).

De lo anterior se concluye que a pesar de que Cali ha avanzado en la disminución de la pobreza en todas sus diferentes mediciones y en una mayor equidad, en 2015 registró cifras que, si bien son mejores que el registro de Colombia, no cumplen con las metas establecidas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Ibíd., p. 11).

Respecto a la cobertura de servicios públicos domiciliarios y no domiciliarios, en 2015 Cali registró tasas de cobertura en el servicio de acueducto, alcantarillado, saneamiento y energía eléctrica superiores a 98%, las cuales estuvieron acompañadas de buenas condiciones de calidad. A pesar de ello, existen algunos problemas como, por ejemplo, el desperdicio del agua producida en la ciudad: Según estimaciones de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, 59,0% del agua que se produjo en la ciudad en 2015 no fue contabilizada, cifra superior a la registrada en 2014 y la más alta en el periodo 2010 – 2015. En el tema de telecomunicaciones, en 2015 la penetración de internet en la ciudad continuó con su senda creciente registrada en los últimos 6 años y alcanzó una tasa de penetración de 16,1% (Ibíd., pp. 31 – 32).

En 2015 las finanzas públicas de Cali estuvieron marcadas por un incremento en el gasto público y una reducción en la deuda del Municipio, las cuales estuvieron soportadas, principalmente, por un incremento en los ingresos tributarios de la ciudad. De esta forma, se mantuvo el buen desempeño financiero que ha registrado la ciudad en los últimos años. Se destaca que el recaudo tributario se mejoró en 2015 frente a 2014, lo que evidencia una buena gestión de la Administración Municipal en

la obtención de recursos (Ibíd., p. 70). En virtud de lo anterior, para el año 2016 el municipio contó con un presupuesto total de \$2,6 billones.

#### **1.4.4.2 Estructura, recursos y capacidades del sector deportivo en Cali**

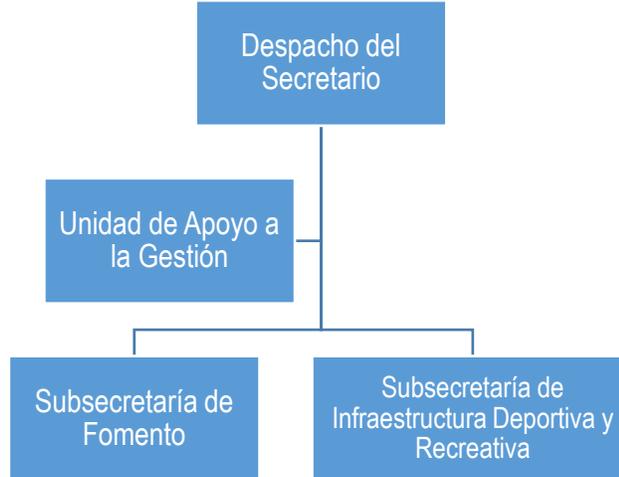
##### **Estructura organizativa**

El municipio de Santiago de Cali en cumplimiento del Decreto 1547 de diciembre 29 de 1995 y su Artículo 34, creó la SDR como dependencia del Sector Colectivo de la Administración Municipal, dando así cumplimiento a la Ley 181 de 1995 que, en su artículo 69, estableció la creación de entes deportivos en todos los municipios, distritos y capitales de departamentos del país. De esta manera, el Concejo de Cali, en su Acuerdo 01 del 9 de mayo de 1996, en su artículo 339, aceptó la creación de la SDR del municipio de Santiago de Cali, con la misión de fomentar estas prácticas deportivas y recreativas en la ciudad, contribuir al desarrollo integral como seres humanos de todos los caleños, al igual que la construcción y mantenimiento de los escenarios para estas actividades (Vergara, 2011, pp. 63 – 64).

En su período inicial, la estructura de la SDR estaba conformada por: el Secretario de Despacho y un grupo de apoyo, el cual a su vez estaba dividido en diferentes áreas: Área Administrativa, Planificación y Presupuesto; Área de Fomento al Deporte y la Recreación; Área Jurídica; Área de Escenarios Deportivos; y Áreas de Gestión Documental. Cabe resaltar que la Secretaría también contaba con el apoyo del Consejo del Deporte del municipio, el cual según el Artículo 71 de la Ley 181 de 1995, y según el Art. 5 del Acuerdo 227 del 2007, debía estar conformado por: Un representante del Sr. Alcalde Municipal de Santiago de Cali, el Secretario de Educación Municipal o su delegado, un representante de los Clubes deportivos, el Secretario de la Recreación y el Deporte, y el representante de las organizaciones veredales del Deporte. El Consejo del Deporte, articulado con la SDR, estaban facultados tanto jurídica como competitivamente para organizarse internamente, gestionar y planear todo lo relacionado con el Deporte y la Recreación en el municipio (Ibíd.).

A partir de la reforma administrativa adoptada en Santiago de Cali, mediante el Decreto Extraordinario No. 411.0.20.0516 de septiembre 28 de 2016, se crea el Sector Administrativo de Deporte y Recreación integrado por la SDR, reorganizándola como un organismo principal del sector central de la administración pública municipal, con autonomía administrativa para el desarrollo de las funciones y competencias a su cargo (Alcaldía de Santiago de Cali, 2016, Arts. 175 – 178). En este orden de ideas, la SDR tiene como propósito: “fomentar el espíritu deportivo y recreativo, mediante una oferta amplia de programas y escenarios, que posibiliten el desarrollo integral de los diferentes grupos poblacionales que habitan en el área urbana y rural del Municipio de Santiago de Cali” (Ibíd., Art. 179). Para tal fin, cuenta con la siguiente estructura administrativa:

**Figura 7. Estructura organizativa SDR Cali, reforma administrativa 2016**



Fuente: Elaboración propia con base en Alcaldía de Santiago de Cali, 2016, Art. 180.

Así mismo, Santiago de Cali como capital del departamento del Valle del Cauca, alberga el Ente Departamental del deporte, que en este caso es INDERVALLE, con el cual en ocasiones se articula para cofinanciar la construcción de infraestructura deportiva, ejecutar programas del nivel departamental y obtener las certificaciones del municipio como ente integrante del SND. En cuanto a la presencia de Clubes deportivos en la ciudad, Cali cuenta con 342 clubes (Anexo C).

## Recursos y capacidades

### Infraestructura

De acuerdo con la SDR de Cali, en 2015 la ciudad contó con 3,7 km<sup>2</sup> destinados a la recreación y al juego. En este espacio, se registró un total de 1.447 escenarios deportivos, de los cuales 22,6% corresponden a canchas múltiples y 17,0% a juegos infantiles (Cuadro 9) (Cali como Vamos, 2016, p. 68).

**Cuadro 9. Número de escenarios deportivos y recreativos en Cali 2015**

Escenario	Cantidad	Part. (%)
Canchas múltiples	327	22,6
Juegos infantiles	246	17,0
Cancha de fútbol 11	134	9,3
Canchas de baloncesto	132	9,1
Kioskos sociales	118	8,2
Pista de trote	105	7,3
Cancha de fútbol 5	98	6,8
Casetas	82	5,7
Canchas sintéticas	45	3,1
Piscinas para adultos	44	3,0
Piscinas para niños	35	2,4

Escenario	Cantidad	Part. (%)
Cancha de fútbol 8	27	1,9
Canchas de tenis	19	1,3
Canchas de Voleyball	18	1,2
Pistas de patinaje	16	1,1
Cancha de hockey	1	0,1
<b>Total</b>	<b>1.447</b>	<b>100</b>

Fuente: Cali como Vamos, 2016, p. 68.

De este total de escenarios, 26 se encuentran clasificados para los deportes de alto rendimiento, a saber:

#### Cuadro 10. Escenarios deportivos de alto rendimiento Cali

Nombre escenario	Nombre escenario
Gimnasio de El Pueblo	Piscinas Hernando Botero O'Byrne
Velódromo Alcides Nieto Patiño	Estadio de Atletismo Pedro Grajales
Pista de bicicross William Alexander Jiménez	Estadio de Tenis Álvaro Carlos Jordán
Coliseo de Bolo	Coliseo de Hockey en Línea Miguel Calero
Coliseo de Billar	Diamante de Béisbol- Diamante de Softbol
Patinódromo Mundialista	Coliseo de Baile Deportivo
Rocódromo Mundialista	Arena Mundialista
Piscinas Alberto Galindo	Piscina de Kayak Polo
Coliseo Evangelista Mora	Coliseo de Tejo
Estadio Pascual Guerrero	Coliseo de Tiro para Armas Neumáticas
Piscinas Alberto Galindo	Coliseo de Voleibol Francisco Chois
Coliseo Evangelista Mora	Salón de Karate do 'Hirochi Taninokuchi'
Estadio Pascual Guerrero	Coliseo de Combate María Isabel Urrutia

Fuente: [http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/escenarios\\_deportivos\\_de\\_santiago\\_de\\_cali\\_pub](http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/escenarios_deportivos_de_santiago_de_cali_pub)

Adicionalmente, Cali registró en su zona urbana un total de 36 kilómetros de Ciclorrutas en 2015, según cifras de la Secretaría de Tránsito y Transporte Municipal. En relación con la malla vial de la ciudad, Cali cuenta con 1,5 kilómetros de ciclorrutas por cada 100 kilómetros de vías para vehículos motorizados (Cali como Vamos, 2016, p. 54). Por su parte, en la zona rural la SDR tiene un inventario de 25 escenarios (13 abiertos y 12 cerrados).

#### **Programas para la promoción de la participación deportiva, recreativa y la actividad física**

En la actualidad, la SDR promueve la participación de la comunidad caleña en actividades deportivas, recreativas y de actividad física a través de la implementación de tres estrategias que buscan garantizar el "mínimo vital" del deporte, en el marco de las cuales se oferta un total de 13 programas abiertos a la comunidad (Figura 8).

**Figura 8. Estrategias y programas para fomentar el deporte, la recreación y la actividad física en Cali**

Deporte	Actividad Física	Recreación
Deporvida – Centros de Iniciación y Formación Deportiva Vértigo Deporte Asociado y de Rendimiento Deporte Escolar y Universitario Deporte Comunitario Cali Integra	Cuerpo y Espíritu Bicivida Carreras y Caminatas Canas y Ganas	Vive el Parque Cali se Divierte y Juega Cali Acoge

Fuente: SDR, 2016.

En este orden de ideas, a continuación se describen cada uno de ellos:

- **Programas para la Estrategia de Deporte**
  - **Deporvida: Centros de Iniciación y Formación Deportiva – CIDF**

El programa se denomina “Iniciación y formación deportiva en niños y niñas de Santiago de Cali” y se propone ejecutar estrategias para el aprovechamiento del tiempo libre de los niños y jóvenes (entre los 6 y 17 años de edad), así como desarrollar habilidades sociales orientadas a la promoción de la convivencia y prevención de la violencia a través del deporte, mediante tres líneas de formación deportiva: iniciación, formación y tecnificación. En la actualidad DEPORVIDA cuenta con 31 disciplinas deportivas (Cuadro 11), logrando impactar aproximadamente a 36.000 niños y jóvenes en las 22 comunas y los 15 corregimientos del municipio<sup>36</sup> ([http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/escenarios\\_deportivos\\_de\\_santiago\\_de\\_cali\\_pub](http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/escenarios_deportivos_de_santiago_de_cali_pub)).

**Cuadro 11. Disciplinas deportivas Programa Deporvida**

Ajedrez	Judo
Atletismo	Karate-do
Atletismo/discapacidad	Korfbal
Badminton	Levantamiento de pesas
Baile deportivo	Lucha
Baloncesto	Natación
Balonmano	Patinaje
Beisbol	Pesas
BMX	Porrismo
Boxeo	Rugby
Ciclismo	Softboll

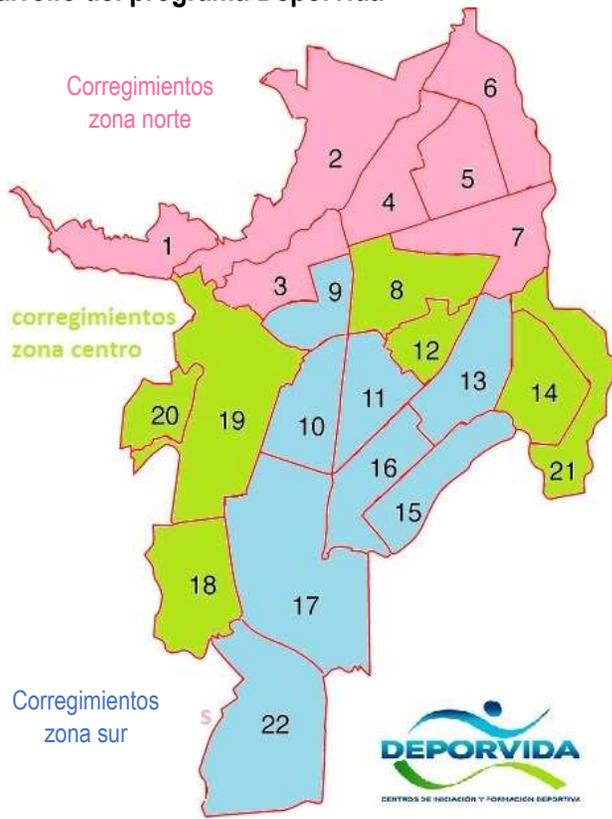
<sup>36</sup> Como meta de este programa para el año 2019, la SDR espera beneficiar a una población de 144.000 niños, niñas y adolescentes de la zona urbana y rural del municipio de Santiago de Cali (Alcaldía de Santiago de Cali, 2016b).

Discapacidad	Taekwondo
Esgrima	Tenis de campo
Fútbol	Tiro con arco
Fútbol sala	Ultimate
Gimnasia	Voleibol
Jiu-jitsu	

Fuente: SDR, 2016.

El acceso al programa es totalmente gratuito y sus actividades se llevan a cabo en diferentes escenarios deportivos como: parques, unidades recreativas, canchas múltiples, etc., haciendo recuperación de espacios y zonas consideradas de alto riesgo. En la actualidad estos escenarios son administrados por presidentes de Juntas de Acción Comunal, la SDR, la Corporación para la Recreación Popular, y la comunidad. Para la gestión del programa, la SDR ha dividido el territorio municipal (urbano y rural) en tres zonas para dar cobertura total a la población (Mapa 3) (Ibíd.).

**Mapa 3. Zonas de desarrollo del programa Deporvida**



Fuente: SDR, 2016.

Las actividades del programa están condicionadas por tres factores (Figura 9), los cuales se deben tener en cuenta para garantizar su implementación y eficacia en cada zona (Ibíd.).

**Figura 9. Factores programa Deporvida**



Fuente: SDR, 2016.

En términos generales el programa se caracteriza por: ser gratuito y de fácil acceso; extraescolar (por tanto contribuye al mejoramiento del uso del tiempo libre); comunitario y social, por cuanto involucra personas de las comunas y las empodera para ser referentes positivos en su comunidad; incluyente, con variada oferta de disciplinas deportivas para todos los gustos (31) e integra población en situación de discapacidad. En cada comuna existen uno o más monitores que dirigen grupos de niños, y conforman así Centros de Iniciación. La suma de todos los monitores de la comuna, conforman la oferta deportiva para esa comuna. En la actualidad, Cali cuenta con un total de 550 monitores distribuidos en las diferentes comunas y corregimientos del territorio (Ibíd.).

○ **Programa Vértigo**

Este programa busca promover la práctica de deportes de nuevas tendencias en jóvenes de Santiago de Cali en todas las comunas y corregimientos. Se trata de generar un espacio donde se integren todos los deportes extremos, dar a conocer a la ciudad la existencia de estos deportes, cautivar a niños y jóvenes que quieran practicar y mostrar la industria relacionada con estos deportes dentro y fuera de la ciudad. Las instalaciones deportivas principales para la práctica de estos deportes se encuentran en el Skatepark Calidad (localizado en la Unidad Deportiva Alberto Galindo) y se han logrado adecuar también algunos escenarios en comunas y corregimientos de Cali para fomentar la práctica de los deportes de nuevas tendencias, entrenar deportistas y aumentar su oferta deportiva ([http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/escenarios\\_deportivos\\_de\\_santiago\\_de\\_cali\\_pub](http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/escenarios_deportivos_de_santiago_de_cali_pub)).

A la fecha, la población beneficiada con el programa asciende a 1.400 jóvenes (incluidos jóvenes con discapacidad) de siete comunas y corregimientos de la ciudad. El programa comprende cuatro deportes: Skate, BMX, Roller y Parkour, en torno de los cuales se planea crear Escuelas Vértigo,



realizar eventos y exhibiciones, y un Festival Vértigo anualmente. Por ejemplo, en la Feria de Cali del 26 al 30 de diciembre de 2016 se realizó el Festival Vértigo de Nuevas Tendencias y Deportes Extremos en el Skatepark Calidad (Unidad Deportiva Alberto Galindo). Como meta de este programa, para el año 2019, la SDR planea beneficiar a 12.000 niños y jóvenes a nivel municipal (Alcaldía de Santiago de Cali, 2016b).

○ **Deporte asociado y de alto rendimiento**

Este programa busca garantizar el acceso, la permanencia y consolidación de los deportistas y sus asociaciones, clubes y ligas, a través de un conjunto de acciones como son: otorgamiento de tarjeta de transporte MIO; apoyo a ligas, clubes y deportistas para participar en eventos nacionales e internacionales; realización de eventos de alta competencia; capacitación; centro de alto rendimiento y categorización de clubes.

Al año 2016, la población beneficiaria de este programa ascendió a 2.181 deportistas y organizaciones deportivas, y 12 monitores; y para el año 2019 se han establecido las siguientes metas:

**Cuadro 12. Indicadores y metas del programa Deporte asociado y de alto rendimiento**

No.	Indicador de Producto	Unidad de medida	Línea de base 2015	Meta 2016- 2019	Responsable
4.	Niñas, niños, adolescentes y jóvenes (incluidas personas con discapacidad) beneficiados con programa de rendimiento deportivo.	Número	0	3.400	SRD
2.	Líderes, entrenadores, autoridades y dirigentes deportivos beneficiados con capacitaciones.	Número	1.000	2.000	SRD
8.	Clubes deportivos categorizados, reglamentados y asesorados	Número	0	500	SRD
10.	Clubes, ligas y deportistas apoyados con enfoque diferencial y equidad de género.	Número	20	300	SRD
11.	Deportistas de clubes beneficiados con tarjeta de transporte MIO	Número	700	1.400	SRD
1.	Eventos deportivos internacionales realizados.	Número	8	28	SRD
4.	Centro de ciencias deportivas diseñado en coordinación con la Escuela Nacional del Deporte.	Número	0	1	SRD

Fuente: Alcaldía Santiago de Cali, 2016b.

○ **Deporte escolar y universitario**

Este programa comprende la realización de tres eventos deportivos dirigidos a instituciones educativas desde el nivel básico al superior, a saber: los Juegos Interescolares, los Juegos Intercolegiados y los Juegos Deportivos Universitarios, los cuales se describen brevemente a continuación:



### ***Juegos interescolares***

Dirigido a estudiantes de educación básica primaria de las instituciones educativas oficiales de Santiago de Cali, distribuidos en 15 Instituciones Educativas oficiales de la zona rural y 69 instituciones de la zona urbana, para fomentar el desarrollo deportivo y el buen uso del tiempo libre. Para la organización de estos Juegos en su versión 2017, la SDR ha dispuesto un grupo de 93 personas (de las cuales 84 son monitores distribuidos equitativamente en cinco zonas) que realizan actividades de coordinación general, coordinación técnica, coordinación por zonas y apoyo administrativo y logístico. Para el año 2019, se espera haber organizado y realizado un total de 56 eventos de este tipo de las comunas y corregimientos del territorio municipal (SDR, 2016).

### ***Juegos Intercolegiados***

Dirigido a los estudiantes de todas las Instituciones Educativas de todos los niveles de educación básica y media, localizadas en las 22 comunas y 15 corregimientos. Para la organización de estos Juegos en su versión 2017, la SDR asignó un grupo de 30 personas (25 de las cuales son monitores, uno por comuna y tres cuencas que agrupan los corregimientos) que desempeñan actividades de coordinación general, coordinación técnica, apoyo administrativo y logístico, apoyo a la estrategia y trabajo operativo. Con la realización de estos Juegos se espera beneficiar un total de 6.996 estudiantes de las instituciones educativas del municipio (SDR, 2016).

### ***Juegos Deportivos Universitarios***

Dirigido a los estudiantes de las instituciones educativas de nivel medio y superior localizadas en el municipio, que pretende fomentar el desarrollo deportivo y optimizar el uso de los escenarios deportivos del Municipio, así como los de las universidades e instituciones educativas. Con el desarrollo de estos Juegos se benefician los estudiantes y organizaciones deportivas de las 37 Instituciones de Educación Superior del Municipio de Santiago de Cali. Para la organización de los Juegos, la SDR dispuso un grupo de siete personas para realizar la coordinación general, la dirección técnica, el apoyo a la estrategia, la gestión deportiva, la logística y operación del evento (SDR, 2016).

- **Deporte comunitario**

Este programa fue diseñado para el aprovechamiento del tiempo libre con fines de esparcimiento, recreación y desarrollo físico de la comunidad, consistente en realizar sesiones recreativas y deportivas en varias modalidades y fortalecer estrategias psicosociales que permitan el empoderamiento de valores en la comunidad. El programa se desarrolla a través de los centros deportivos comunitarios (CEDECO), la realización de eventos deportivos y recreativos, y los Juegos Municipales Comunitarios (Figura 10). A la fecha, son beneficiarios del programa un total de 1.435 personas y 28 monitores en todo el territorio municipal (SDR, 2016).

Figura 10. Esquema de intervención programa deporte comunitario



Fuente: SDR, 2016.

Los indicadores y metas de este programa se aprecian en el siguiente cuadro:

Cuadro 13. Indicadores y Metas del programa Deporte comunitario

No.	Indicador de Producto	Unidad de medida	Línea de base 2015	Meta 2016-2019	Responsable
7.	Eventos deportivos y recreativos en diferentes disciplinas tradicionales y no tradicionales dirigidos a población joven y adulta en las comunas y corregimientos.	Número	7	141	SDR
13.	Personas adultas (incluidas personas con discapacidad) beneficiadas con programas de iniciación, formación y énfasis deportivo en comunas y corregimientos.	Número	0	4.000	SDR
14.	Mujeres adultas vinculadas a práctica continua de actividad física y deportiva como componente esencial de la salud integral.	Número	0	4.000	SDR
15.	Monitores beneficiados con capacitación en las reglas básicas de urbanidad para tratar con personas con discapacidad, enfoque diferencial y equidad de género.	Número	0	200	SDR

Fuente: Alcaldía Santiago de Cali, 2016b.

○ **Cali Integra**

Es un programa pionero en la ciudad de Santiago de Cali que ofrece servicios en actividad física, deporte recreativo y recreación adaptados para personas con discapacidad. Tiene como objetivo



principal brindar a los participantes, sus familias y cuidadores, actividades orientadas a garantizar el uso del derecho a la recreación, el descanso, la diversión y a una mejor calidad de vida para fortalecer los procesos funcionales, de integración familiar y comunitaria, fundamentados en el reconocimiento de sus habilidades, capacidades, oportunidades y destrezas.

La SDR ha conformado un equipo multidisciplinario idóneo para diseñar, desarrollar y ejecutar las diferentes actividades que harán parte de esta oferta de servicios para motivar la inscripción, asistencia y participación masiva de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos con discapacidad de la ciudad. El programa comprende las siguientes actividades: a) Recreación a través de juegos deportivos y recreativos para discapacitados en Santiago de Cali; b) Recreación a través de actividades deportivas y recreativas con personas con discapacidad del municipio Santiago de Cali; c) Capacitación a monitores que realizan actividad física, deporte y recreación con personas con discapacidad en el municipio de Santiago de Cali. Mediante este programa, actualmente la SDR beneficia a 600 niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos con discapacidad de cinco comunas y corregimientos de la ciudad de Cali, fomentando la práctica de actividad física, deporte recreativo y la recreación adaptados, para mejorar su calidad de vida. Los escenarios donde se desarrolla el programa son:

- Unidad Recreativa Ciudad Modelo: localizada en la Comuna 11 (Cra. 41B No. 31B – 40), con cobertura para las Comunas 7, 8, 12, 13, 14 y 21.
- Quintas del Refugio: ubicada en la Comuna 18 (Cra. 68 No. 1B – 34) y atiende a la población de las Comunas 16, 17, 19, 20 y 22.
- Unidad Recreativa Pacará: presente en la Comuna 2 (Avenida 2ª Norte con Calle 64), la cual tiene cobertura para las Comunas 1, 3, 4, 5, 6 y 9.

Para el año 2019, la meta es beneficiar a 4.000 personas con discapacidad provenientes de las 22 comunas y 15 corregimientos del municipio de Santiago de Cali, a través de la realización de 25 eventos o actividades deportivas y recreativas orientadas a este sector poblacional.

- **Programas para la Estrategia de Actividad Física**

- **Programa Cuerpo y Espíritu**

Es un programa que busca complementar la parte física, el desarrollo y el acompañamiento psicomotriz del ser humano con la parte espiritual, emocional y mental de cada uno de los usuarios, a través de la práctica de ejercicios de bajo y alto impacto, movimientos relajantes, estiramientos, entrenamientos de artes marciales, funcionales y sobre todo buscar la autoestima y la confianza de cada uno de los ciudadanos. Los objetivos del programa son:

- Contribuir al sano esparcimiento de la población de Santiago de Cali.
- Contribuir al mantenimiento físico, mental y espiritual de la población participante en el Programa.
- Bajar los niveles de violencia a través de la práctica sana y recreativa del Programa de Cuerpo y Espíritu.



- Controlar el sedentarismo, los problemas de locomoción, de desarrollo psicomotriz a través de clases ordenadas y lúdicas.
- Recuperar nuestros espacios públicos, polideportivos, canchas al aire libre, parques para nuestros niños, jóvenes, adultos y adultos mayores.
- Volver la ciudad “La Capital Deportiva de América”.

Al año 2016, la población beneficiada en este programa fue de 22.123 personas provenientes de 34 comunas y corregimientos que contaron con el apoyo de 153 monitores. Al año 2019, la meta es beneficiar a 74.000 personas (SDR, 2016b).

#### ○ **BiciVida – Cali en movimiento**

La CicloVida de Cali es un programa de la Alcaldía de Santiago de Cali, liderado por la SDR, actividad incluyente para toda la ciudadanía, donde se cierran temporalmente las calles para los vehículos y se abren para los habitantes de la ciudad, todos los domingos de 8:00 am a 1:00 pm para que disfruten de un espacio seguro y gratuito para que en familia o amigos disfruten de la actividad física, recreación, deporte y cultura. El proyecto CicloVida está siendo operado por la Corporación para la Recreación Popular, quien lleva tres años al frente del proyecto mediante convenio de asociación. La CicloVida de Cali, cuenta con un equipo de 432 personas, con una estructura conformada así: Director General, Director Administrativo, Jefes de Zona, Jefe Logístico, Coordinador de Aseo, Instructores, Fisioterapeutas, Coordinadores de tarima, Coordinadores de tramo, Monitores, Transportadores, Valleros, Aseadores.

La CicloVida de Cali esta sectorizada de la siguiente manera, una (1) CicloVida Central y seis (6) CicloVidas Comunitarias. La Ciclovida Central cuenta con cinco estaciones (Panamericana, Ingenio, Dorada, La Luna y Metropolitana) las cuales ofrecen diferentes servicios sin ningún costo para la comunidad, tales como: Tarima con sonido para clases de aero-rumba, estación de recuperación, estación recreativa y juegos, parqueadero de bicicleta, escuela de patinaje\*, estación canina\*, spinning\*, baños móviles y servicio de primeros auxilios en todo el recorrido\* (estos servicios no están en todas las estaciones). Por su parte, la Ciclovida Comunitaria cuenta con los servicios de: Tarima para aero-rumba, estación recreativa y juegos, baños móviles y primeros auxilios. Estas Ciclovidas se desarrollan en los siguientes barrios y urbanizaciones: Ciudad de Cali, Sol de Oriente, San Carlos, Las Américas, Torres de Comfandi y Brisas de los Álamos (Figura 11).

Figura 11. Rutas y estaciones de CicloVida principal y comunitarias



Fuente: [http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/ciclovida\\_cali\\_pub](http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/ciclovida_cali_pub)

En el año 2016, la población beneficiaria de este programa ascendió a 250.650 personas y para el 2019, la SDR estableció las siguientes metas (Cuadro 14) a desarrollar con otras dependencias y entidades de la administración pública municipal:

Cuadro 14. Indicadores y metas del programa Bivicida

No.	Indicador de Producto	Unidad de medida	Línea de base 2015	Meta 2016- 2019	Responsable
6.	Jornadas dominicales de ciclo vías realizadas	Número	0	152	SDR
4.	Puntos de ciclo-parqueaderos instalados en bienes inmuebles del municipio con servicios de atención al ciudadano.	Número	4	39	Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social, Metrocali S.A., Dirección de Desarrollo Administrativo y SDR
5.	Promoción del uso de la bicicleta como medio de transporte sostenible y saludable.	Número	0	100	DAGMA, SDR, Metrocali S.A.

Fuente: Alcaldía Santiago de Cali, 2016b.



### ○ Programa Carreras y Caminatas

Es un programa que busca estimular la actividad física, fortalecer las relaciones interpersonales, la integración familiar, el sentido de pertenencia y valoración de los espacios públicos (tradicionales, barriales, históricos, culturales y deportivos), mediante carreras y caminatas urbanas y rurales. Su grupo objetivo es la comunidad en general (área urbana y rural) de la ciudad de Santiago de Cali, cuyos beneficios son:

- Participación en carreras y caminatas sin costo alguno.
- Programas dirigidos por profesionales en deporte y/o actividad física.
- Contar con jornadas de preparación física y prevención de lesiones con monitores y fisioterapeutas en las comunas y corregimientos impactados.
- Recibir información relevante de tipo histórico, deportivo, social o cultural durante las caminatas de acuerdo a la ruta desarrollada.
- Realización de actividades físicas como medio para combatir el sedentarismo, el estrés y prevenir enfermedades.
- Disfrutar de un espacio de reconocimiento de los escenarios deportivos, monumentos e íconos de la ciudad de manera gratuita y guiada.
- Disfrutar de las ventajas y beneficios similares a las competencias con costo (camiseta, medalla, número, chip de tiempo, hidratación, etc.).
- Acompañamiento de paramédicos y policía en los programas.

En el año 2016, la población beneficiaria del programa fue de 6.616 personas en cinco comunas y corregimientos de la ciudad y la meta establecida para el 2019 es ampliar dicho número con la realización de 20 carreras y caminatas durante el cuatrienio (SDR, 2016b).

### ○ Programa Canas y Ganas

Este programa busca mejorar la condición, bienestar, inclusión y funcionalidad del adulto mayor (población mayor a los 55 años de edad), garantizando “un mínimo vital”, a través de la adaptación del deporte, la lúdica, recreación y la actividad física a las características de este grupo poblacional, facilitando espacios de participación comunitaria y puntos de atención con cobertura en los diferentes sectores del municipio. El objetivo general del programa es fomentar un envejecimiento saludable, activo y funcional en el adulto mayor.

Al 2016, se beneficiaron 4.080 personas en 20 comunas y corregimientos del municipio, y contaron con el apoyo de 31 monitores para el desarrollo de las actividades estipuladas. Para el año 2019, la SDR espera beneficiar a 16.000 personas a través de las acciones que se indican en el Cuadro 15.

**Cuadro 15. Indicadores y metas del Programa Canas y Ganas**

No.	Indicador producto	Unidad medida	Línea base 2015	Meta 2016-2019	Responsable
7.	Eventos deportivos y recreativos para adultos y adultos mayores en actividades deportivas y recreativas de comunas y corregimientos.	Número	11	25	SDR
8.	Adulto mayor beneficiado con gimnasia dirigida y aeróbicos.	Número	0	16.000	SDR
10.	Política pública del adulto mayor implementada	%	0	30	Secretaría de Salud Pública, Secretaría de Cultura y Turismo, SDR

Fuente: SDR, 2016b.

- **Programas para la Estrategia de Recreación**

- **Proyecto Vive el Parque**

Este proyecto hace parte del programa “Construyendo entornos para la vida”, que pertenece al componente “Viviendo mejor y disfrutando más a Cali” del Eje 2: “Cali amable y sostenible” del Plan de Desarrollo Municipal 2016 – 2019. Tiene como propósito que la población disfrute de los espacios de esparcimiento disponibles en el municipio, a través de una oferta de actividades de recreación dirigida, que promueva y dinamice procesos de liderazgo, organización y fortalecimiento de los lazos familiares, de amistad y comunitarios; y que contribuya al empoderamiento de los grupos para el incremento de su capacidad de autogestión en todas las comunas y corregimientos de Cali. Los objetivos del proyecto son:

- Estimular el voluntariado comunitario.
- Promover la acción lúdica hacia jóvenes y adultos.
- Realizar intervenciones recreativas dirigidas a las familias en parques de las comunas y corregimientos de la ciudad de Cali.

En el año 2016, se realizaron 18 eventos recreativos en parques, dirigidos a las familias en comunas y corregimientos, beneficiando a un total de 1.400 personas, cuyas actividades se desarrollaron con el apoyo de 12 monitores. Al culminar el actual período de gobierno, la SDR se propone como metas las siguientes:

**Cuadro 16. Indicadores y metas del Programa Vive el Parque**

No.	Indicador de Producto	Unidad de medida	Línea de base 2015	Meta 2016- 2019	Responsable
8.	Eventos recreativos realizados en parques, dirigidos a las familias en comunas y corregimientos.	Número	40	132	SDR
14.	Zonas blandas de separadores viales, parques y zonas verdes recuperadas ambiental y paisajísticamente con empoderamiento ciudadano a través de intervenciones recreativas y de estrategias artísticas y lúdicas.	Número	0	413	DAGMA, Secretaria de Cultura, SDR

Fuente: Alcaldía Santiago de Cali, 2016b.

○ **Cali se divierte y juega**

Este programa está dirigido a la población de primera infancia (niños y niñas de 0 meses a 5 años), infancia (niños y niñas de 5 años a 12 años), adolescencia y juventud (NNAJ). Se realiza a través de tres estrategias: ludotecas fijas e itinerantes, campamentos juveniles y familias jugando, las cuales son muy importantes para el reconocimiento a través del juego y la recreación. Al año 2016, la población beneficiada con este programa fue de 5.550 personas en 13 comunas y corregimientos del municipio, apoyados por 16 monitores. Al 2019, la SDR espera ampliar la cobertura del programa a un total de 90.000 NNAJ y 4.000 adultos del municipio a través de las siguientes actividades:

**Cuadro 17. Indicadores y Metas del programa Cali se divierte y juega**

No.	Indicador de Producto	Unidad de medida	Línea de base 2015	Meta 2016-2019	Responsable
4.	Niñas y niños de primera infancia con experiencias lúdicas	Número	0	10.000	SDR
5.	NNAJ (incluidas personas con discapacidad) beneficiados con programas lúdicos y recreativos, en temporada de estudio y vacaciones, con enfoque diferencial.	Número	0	80.000	SDR
3.	Eventos recreativos tradicionales.	Número	4	12	SDR
12.	Personas adultas (incluidas personas con discapacidad) beneficiados con programas lúdicos y recreativos	Número	0	4.000	SDR

Fuente: Alcaldía Santiago de Cali, 2016b.

○ **Programa Cali Acoge**

Es un programa que busca la recuperación de los vínculos sociales a través del deporte y la recreación en poblaciones vulnerables para la inclusión social de personas en situación de desplazamiento por el conflicto armado, habitantes de la calle, población afrodescendiente e indígenas, recicladores, LGTBI y población carcelaria, llevando contenidos socioculturales de naturaleza lúdica, recreativa y deportiva (SDR, 2016).



Para el año 2016, el programa acogió a una población total de 5.000 personas de seis comunas y corregimientos del municipio, a través de la implementación de los proyectos que se relacionan en el Cuadro 18, cuya implementación estuvo a cargo de 20 monitores, para lo cual contó con un presupuesto total de \$596 millones. Para el año 2019, la meta es alcanzar una cobertura de 28.000 personas de los citados grupos poblacionales vulnerables mediante la continuación de los siguientes proyectos:

**Cuadro 18. Indicadores y metas Programa Cali Acoge**

Proyecto	Indicador de producto	Línea base 2015	Meta 2016-2019	Responsable
<b>CaliAfro incluyente e influyente</b>	Eventos deportivos y recreativos realizados para la población afro descendiente.	4	8	SDR
<b>Tradiciones ancestrales indígenas</b>	Eventos recreativos dirigidos a la población indígena, con énfasis en la preservación de los juegos tradicionales.	4	8	SDR
<b>Actívate con el deporte y la recreación</b>	Personas beneficiadas con programas recreativos dirigidos a población tradicionalmente excluida (LGTBI, habitante de calle, población carcelaria).	0	16.000	SDR
<b>Actívate con el deporte y la recreación</b>	Eventos deportivos y recreativos dirigidos a recicladores y su grupo familiar.	4	8	SDR
<b>Prevención y protección a víctimas</b>	Personas víctimas del conflicto armado beneficiadas con programas preventivos en el marco del deporte y la recreación.	0	4.000	SDR
<b>Programa Reparación Integral</b>	Personas beneficiadas con eventos deportivos recreativos realizados, dirigidos a víctimas del conflicto armado.	4.000	8.000	SDR

Fuente: SDR, 2016.

### **Eventos deportivos**

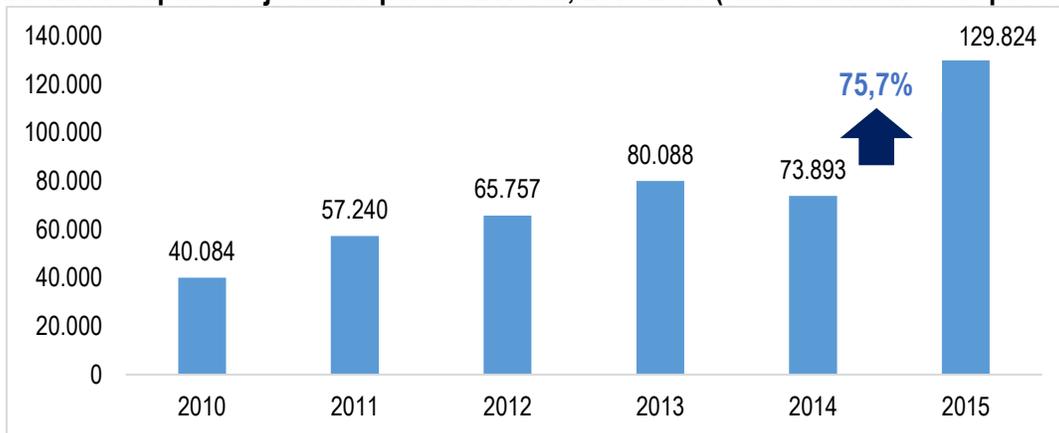
En 2015 Cali fue el epicentro de tres eventos deportivos internacionales: La Parada Mundial de Ciclismo en Pista, el Mundial de Atletismo de Menores y el Mundial de Patinaje Artístico; y cuatro eventos deportivos locales, apoyados por la SDR, a saber: la Media Maratón, la Carrera del Río Cali, la Carrera Verde y la Carrera de la Mujer). En total 27.500 personas participaron de estas carreras deportivas, siendo la media maratón de Cali, la carrera que registró el mayor número de asistentes (15.000 personas) (Cali Como Vamos, 2016, p. 67). Durante el 2016, se llevaron a cabo un total de 13 eventos deportivos nacionales e internacionales entre los que se destacaron: el Mundial de Clubes de Fútbol de Salón, el Mundial de Fútbol Sala Fifa en septiembre, el Gran Prix Internacional de Atletismo, el Campeonato Mundial de Raquetball en julio, la Copa Nacional de Voleibol Sentado (en su tercera

versión) en julio y el Campeonato Panamericano de Baile Deportivo (RCN Radio, 2015). En lo corrido del año 2017, se han llevado a cabo el Campeonato Mundial de Ciclismo de Pista en el mes de febrero, los Campeonatos Sudamericanos Juveniles de Natación y el Campeonato Nacional de Escalada en el mes de abril (<http://www.cali.gov.co/deporte/>).

### ***Inversión pública***

De acuerdo con cifras del Departamento Administrativo de Hacienda Municipal, en 2015 la inversión ejecutada en la SDR en Cali fue de \$129.824 millones, cifra 75,7% superior frente a 2014. Para 2016, el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) contempló una inversión de \$65.662 millones para esta dependencia, cifra que representó una reducción de 49,4% frente a la inversión ejecutada en 2015 (Figura 12) (Cali Como Vamos, 2016, p. 68).

**Figura 12. Presupuesto ejecutado por la SDR Cali, 2010-2015 (cifras en millones de pesos)**



Fuente: Departamento Administrativo de Hacienda Municipal – Elaboración Cali Cómo Vamos, 2015.

### ***Formación de capital humano profesional***

Santiago de Cali alberga varias instituciones de educación superior que cuentan con oferta de programas de pregrado y posgrado (principalmente especializaciones y maestría) enfocados en las áreas del conocimiento asociadas al deporte, la recreación y la actividad física, tales como: gestión deportiva, fisioterapia, entrenamiento deportivo, educación física, entre otras; así como grupos de investigación reconocidos y algunos clasificados por Colciencias. Entre dichas instituciones se destacan las del sector público, principalmente:

- La Universidad del Valle: con cuatro programas profesionales, a saber: Profesional en Ciencias del Deporte, en Recreación (diurna y nocturna), Licenciatura en Educación Física y Deportes, y Licenciatura en Educación Física y Salud; una Tecnología en Recreación; dos programas de Maestría: Maestría en Educación con énfasis en Fisiología del Deporte y la Maestría en Educación con énfasis en Pedagogía del Entrenamiento Deportivo; y dos grupos de investigación: Grupo INCIDE (Investigación en Ciencias del Deporte y Educación Física), Categoría C – Colciencias, y Grupo de Investigación en Deporte de Rendimiento – GRINDER, Categoría D – Colciencias.



- La Escuela Nacional del Deporte: única a nivel nacional, que cuenta con seis programas de pregrado, a saber: Profesional en Deporte, Profesional en Deporte y Actividad Física, Fisioterapia, Administración de Empresas – Énfasis Deporte, Nutrición y Dietética; y Terapia Ocupacional. A nivel de posgrado, oferta cuatro especializaciones: en Actividad Física, Actividad Física Terapéutica, Dirección y Gestión Deportiva; y Teoría y Metodología del Entrenamiento Deportivo. En materia de investigación, cuenta con siete laboratorios<sup>37</sup> y cuatro Grupos de Investigación para apoyar los programas académicos antes mencionados, a saber: GEAD (Grupo en Estudios Aplicados al Deporte, Categoría D – Colciencias), GIESS (Grupo Interdisciplinario de Estudios en Salud y Sociedad, Categoría D – Colciencias), GICEAD (Grupo de Investigación en Ciencias Económicas y de la Administración, Categoría D – Colciencias) y GIBA (Grupo de Investigación en Biomecánica Aplicada, Registrado en Colciencias).

#### 1.4.4.3 Políticas públicas de desarrollo deportivo de Cali

En Santiago de Cali existe una tradición importante en materia de promulgar normatividad relacionada con el sector deportivo que constituye la base legal de las políticas, planes, programas y proyectos que le han permitido ser reconocida y consolidarse como una Capital Deportiva de América para la realización de eventos nacionales e internacionales, y más recientemente amplificar su oferta de programas y proyectos orientados a la recreación, la educación física y la actividad física (Cuadro 19).

**Cuadro 19. Principales Acuerdos Municipales dirigidos al sector deportivo, recreativo y de actividad física de Santiago de Cali, 1966 – 2017**

Año	Documento	Objeto
1966	Acuerdo 097	Por el cual se concede un auxilio al Comité Pro-Sede de los VI Juegos Panamericanos y se dictan otras disposiciones.
1967	Acuerdo 029	Por el cual se destina un auxilio para la financiación de los VI Juegos Panamericanos de Cali.
1968	Acuerdo 043	Por el cual se exonera de impuestos municipales las obras que construya el Comité Organizador de los VI Juegos Panamericanos.
1970	Acuerdo 060	Por el cual se crea la Junta Municipal de Deportes de la ciudad de Santiago de Cali.
1971	Acuerdo 079	Por el cual se crea el Fondo Cultural y Recreativo del Municipio de Cali.
1983	Acuerdo 016	Por el cual se suprime el Fondo Cultural y Recreativo adscrito a la Secretaría de Educación Municipal y se trasladan algunas de sus funciones a la Empresa de Servicios Varios – EMSIRVA.
1985	Acuerdo 017	Por el cual se institucionalizan las Olimpiadas Deportivas y Culturales de Santiago de Cali, se ordena su celebración y se dictan otras disposiciones.
1988	Acuerdo 005	Por el cual se crea el Comité Municipal de Deportes, se establecen sus funciones y se dictan otras disposiciones.
1989	Acuerdo 027	Por medio del cual se crea una competencia atlética se le da nombre, se ordena su organización y se dictan otras disposiciones.
1998	Acuerdo 037	Por medio del cual se adicionan los Artículos 62 y 63 y se amplía el sujeto pasivo de la tasa Prodeporte Municipal contenido en el Artículo 64 del Acuerdo 32 de diciembre 30 de 1998.
2005	Acuerdo 150	Por el cual se declara el Día del Deporte en Santiago de Cali.
2005	Acuerdo 159	Por medio del cual se crea el Calendario Deportivo Anual del Municipio de Santiago de Cali y se dictan otras disposiciones.

<sup>37</sup> Laboratorio de Fisiología; de Bioquímica; Laboratorio Integral de Análisis de Movimiento; de preparación y conservación de alimentos; de tecnología de asistencia; laboratorio de actividades de la vida diaria; y laboratorio de morfología.

Año	Documento	Objeto
2005	Acuerdo 168	Por el cual se crea el Establecimiento Público del orden municipal denominado Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte y se dictan otras disposiciones.
2005	Acuerdo 173	Por medio del cual se modifica la tarifa y la destinación de la tasa Prodeporte Municipal.
2006	Acuerdo 183	Por el cual se establecen los grados y códigos de la nomenclatura de empleos del Establecimiento Público del orden municipal denominado Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte.
2007	Acuerdo 227	<b>Por medio del cual se adopta el Plan Local del Deporte, la Recreación y la Educación Física del Municipio de Santiago de Cali como política pública municipal para el fomento de la recreación, la práctica del deporte, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física.</b>
2008	Acuerdo 237	<b>Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo 2008 – 2011 “Para vivir la vida dignamente”.</b>
2008	Acuerdo 239	Por medio del cual se crea y se instituye la Semana del Ciclista en el municipio de Santiago de Cali.
2011	Acuerdo 316	Por medio del cual se concede una exoneración tributaria en virtud de la realización del Campeonato Mundial Masculino de Fútbol Sub 20.
2012	Acuerdo 326	<b>Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo del municipio de Santiago de Cali 2012 – 2015 “CaliDa una ciudad para todos”.</b>
2012	Acuerdo 328	Por el cual se concede una autorización para comprometer vigencias futuras ordinarias con destino a la infraestructura de los Juegos Mundiales 2013 a celebrarse en Santiago de Cali Vigencia 2013.
2013	Acuerdo 344	Por medio del cual se declara la ciudad de Santiago de Cali “Capital deportiva sede de mundiales” y se dictan otras disposiciones.
2013	Acuerdo 351	Por el cual se autoriza al señor alcalde de Santiago de Cali para constituir una vigencia futura ordinaria para la vigencia fiscal 2014 para el mejoramiento de infraestructura deportiva del municipio de Santiago de Cali y la realización del Mundial de Ciclismo 2014.
2013	Acuerdo 358	Por medio del cual se otorga un estímulo económico a deportistas oriundos de Santiago de Cali que en representación de Colombia obtengan medallas en Juegos Olímpicos, Juegos Paralímpicos, Juegos Sordo Olímpicos y títulos en campeonatos mundiales y se dictan otras disposiciones.
2014	Acuerdo 363	Por el cual se autoriza al señor alcalde de Santiago de Cali para constituir una vigencia futura ordinaria para la vigencia fiscal 2015 para la ejecución de proyectos de fomento del deporte, recreación y adecuación de escenarios deportivos.
2016	Acuerdo 396	<b>Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo del municipio de Santiago de Cali 2016 – 2019: “Cali progresa contigo”.</b>
2016	Decreto Extraordinario 411.0.20.0516	Por el cual se determina la estructura de la Administración Central y las funciones de sus dependencias.

Fuente: Elaboración propia con base en archivo de Acuerdos Municipales del Concejo de Santiago de Cali, 1966 – 2017.

No obstante, solo a partir del año 2007 el sector cuenta con una política pública establecida mediante el Acuerdo 227 “Por el cual se adopta el **Plan Local del Deporte, la Recreación y la Educación Física del Municipio de Santiago de Cali como política pública municipal para el fomento de la recreación, la práctica del deporte, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física**”; lo anterior en consonancia con el auge de la disciplina de las políticas públicas en el país. Dicho Plan se estableció para el período 2008 – 2019 (Concejo de Cali, 2007, Art. 1), con un modelo de gestión basado en la calificación del talento humano, el cumplimiento de lineamientos de políticas del orden municipal, departamental y nacional; la promoción y cooperación intersectorial e interinstitucional, y la aplicación de principios éticos y morales que orienten la gestión y la práctica deportiva (Ibíd., Art. 2).



Igualmente el Plan estableció la realización de las siguientes actividades permanentes que –como se observa– constituyeron la base de la oferta de programas y proyectos con los que cuenta actualmente la ciudadanía de Santiago de Cali:

1. Juegos de tercera edad cada año.
2. Juegos intercolegiados para preescolar, primaria y bachillerato cada año.
3. Juegos interuniversitarios cada año.
4. Juegos para personas con discapacidad cada año.
5. Juegos populares de Santiago de Cali intercomunas cada dos años impares.
6. Juegos interbarriales por comunas cada dos años pares.
7. La ejecución de una ciclovida central y una por comuna, cada domingo.
8. Crear un centro de formación e iniciación deportiva por cada comuna de Santiago de Cali.
9. Realizar un evento de carácter mundial o panamericano en la ciudad.
10. Implantar un banco de implementos deportivos para cada comuna con material básico de implementos deportivos renovable cada dos años.
11. Sostener un proyecto de apoyo a coordinadores de deporte y recreación por cada comuna y tres de corregimientos, uno por comuna.
12. Crear un Comité de Deportes y Recreación Central de Santiago de Cali, de tal razón que cada comuna cuente con representante y además, se designe un delegado de alto rendimiento de las cajas de compensación del área de recreación y el área de educación física.
13. Adoptar una política clara para la administración de escenarios deportivos y de recreación, con contratos que otorguen parámetros de responsabilidades a quienes se encarguen de dicha administración.
14. Feria del deporte extremo cada año (Concejo de Cali, 2007, Art. 2).

Así mismo, el Plan Local de Deporte definió unos objetivos estratégicos y los medios a través de los cuales las administraciones municipales subsiguientes a través de la SDR debían consolidar y amplificar la oferta de programas y proyectos atendiendo al enfoque diferencial y de inclusión social (Ibíd., Arts. 3 y 4); y creó el “Comité Municipal para el Fomento y Masificación de la Recreación y práctica del Deporte, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física”, integrado por: Un representante del Sr. Alcalde Municipal de Santiago de Cali, el Secretario de Educación Municipal o su delegado, un representante de los Clubes deportivos, el Secretario de la Recreación y el Deporte, y el representante de las organizaciones veredales del deporte (Ibíd., Art. 5). Además, estableció la directriz de inventariar detalladamente todos los bienes inmuebles destinados a la actividad deportiva y recreativa del municipio, tanto aquellos que son manejados por la SDR como los que son administrados por terceros (Ibíd., Arts. 8 y 9).

Algunas de estas directrices fueron posteriormente retomadas por la Administración Municipal a través del Acuerdo 237 que adoptó el **Plan de Desarrollo 2008 – 2011 “Para vivir la vida dignamente”** (Concejo de Cali, 2008), en el marco de la Dimensión Estratégica Población, cuyo objetivo es “Generar las condiciones para la vida digna, la construcción de identidades, la inclusión social y el respeto por la diversidad, mediante la generación de condiciones para el desarrollo de las potencialidades de la

población y la ampliación de oportunidades para el desarrollo creativo y productivo de las personas” (Ibíd., Art. 4).

En particular, los macroproyectos y proyectos dirigidos a fortalecer el sector deportivo y recreativo en el municipio fueron incorporados en el Programa General “Cali Saludable y Educadora”, cuyo objetivo era “buscar que el Estado y los actores sociales y comunitarios aúnen esfuerzos para construir un Municipio integrado a partir del sentido del aprendizaje colectivo, de los valores democráticos y del respeto por la vida; mejorando así las condiciones de trabajo, educación, salud, recreación, deporte y cultura, estableciendo una relación armónica con el medio ambiente físico y natural, que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida, bajo una relación equilibrada entre cobertura y calidad de los servicios” (Ibíd., Art. 8). Cabe resaltar que en este período de gobierno el deporte, la recreación y la actividad física estuvieron estrechamente asociados a la promoción y prevención en salud pública. En este orden de ideas, se formuló el “Macroproyecto: Comprometidos con la vida” que “promueve estilos y proyectos de vida saludables y responsables; prácticas como el deporte, la recreación y la lúdica, realizadas en espacios saludables y educadores contribuyen con el desarrollo armónico de los individuos”. En esencia, este Macroproyecto incluyó –entre otras– las actividades permanentes que planteó el año 2007 el Plan Local de Deporte y contó con un presupuesto de inversión proyectado en \$170.644 millones para el cuatrienio.

En el **Plan de Desarrollo 2012 – 2015 “CaliDa, una ciudad para todos”**, los asuntos relacionados con el deporte y la recreación se incorporaron en la Línea Estratégica 2 “CaliDa: Bienestar para todos”, donde se asumen como determinantes clave de las capacidades y el bienestar de los ciudadanos, la cohesión y el desarrollo humano integral, fundamentado en el enfoque diferencial para la garantía de los derechos. Así mismo, en las Líneas Estratégicas 4: “CaliDa: Un entorno amable para todos” y 5: “CaliDa: Proyección global para todos”, el deporte se considera un sector clave para la transformación y renovación urbana, la internacionalización y promoción turística de la ciudad.

En este orden de ideas, en la Línea Estratégica 2 se apuesta por la masificación del deporte, el ejercicio y la recreación, como aliado fundamental para forjar ciudadanos más saludables, productivos y felices; contribuir a fomentar la convivencia, la integración y el sentido de comunidad; y generar oportunidades económicas para muchos (Alcaldía de Santiago de Cali, 2012, pp. 48 – 49). Es así como en el Componente “Cali Vital” en el marco del Programa “Estilos de vida saludable” se incluyen acciones orientadas a “modificar pautas de comportamiento que contribuyan a la promoción y protección de la salud integral de las personas y los grupos que habitan Santiago de Cali” (Ibíd., p. 95). Así mismo, en el Componente “Cali, un territorio que avanza hacia el desarrollo social” se incluyen varios programas dirigidos a diferentes grupos poblacionales (primera infancia, adulto mayor, grupos étnicos, discapacitados, jóvenes, etc.) que contemplan la implementación de acciones relacionadas con el deporte, la recreación y la actividad física como mecanismos que contribuyen a la defensa de la vida, la inclusión social y de lucha contra la violencia de género e intrafamiliar.

En la Línea Estratégica 4, el Componente “Espacio público y equipamientos colectivos de calidad para todos” incorpora el Programa “Equipamientos para todos” que contiene acciones “orientadas a garantizar la distribución equitativa de equipamientos según la escala y el déficit en el municipio” en aras de minimizar las brechas territoriales y facilitar el acceso a los servicios a toda la ciudadanía. Este programa incluyó por tanto el mejoramiento, mantenimiento y adecuación de escenarios deportivos,



la construcción del Skatepark, la terminación del centro de alto rendimiento, y la construcción y reestructuración de los 14 escenarios para la realización de los Juegos Mundiales en el año 2013 (Ibíd., pp. 189 – 190).

En cuanto a la Línea Estratégica 5 “Proyección global para todos”, se considera el deporte como un sector que contribuye a la promoción internacional de la ciudad y la dinamización de la actividad económica asociada a la realización de eventos deportivos nacionales e internacionales, optimizando las infraestructuras disponibles y el reconocimiento de la ciudad como capital deportiva de Colombia (Ibíd., p. 217). En este sentido, en el Componente “Cali vitrina al mundo” se incluye el Programa “Cali: Capital deportiva” que busca reforzar el atractivo de Cali como destino de negocios, turismo y eventos deportivos de gran escala y fomentar una cultura saludable de ejercicio y convivencia entre sus habitantes (Ibíd., p. 229).

Respecto a este Plan, es importante señalar que en él se amplía el enfoque, se le da continuidad a los programas planteados inicialmente en el Plan Local del Deporte formulado en el 2007 y se establece la actualización del mismo mediante la formulación de la política pública en deporte y recreación con participación de la ciudadanía, la cual se describe a continuación (Ibíd., p. 96). Así mismo, se contempla la dimensión territorial y económica del sector deportivo como estrategias para optimizar las infraestructuras disponibles y movilizar otros sectores económicos, recursos y capitales.

En consonancia con la directriz de formular dicha política pública, en el año 2012 se formuló de manera participativa<sup>38</sup> el **“Plan de desarrollo decenal municipal del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física para Santiago de Cali 2012-2022”**, el cual recogió dicho enfoque integral planteado en el Plan de Desarrollo Municipal 2012 – 2015 e incorporó la noción del “mínimo vital” del deporte. Este Plan:

(...) define el horizonte de las políticas que la ciudad se propone implementar durante los próximos diez años para lograr el objetivo de “Garantizar el goce pleno del derecho al deporte y la recreación mediante un mínimo vital que asegure oportunidades de acceso, infraestructura pública para el deporte, la recreación y la actividad física y condiciones de organización comunitaria orientadas a la convivencia, la paz y la construcción de una cultura de hábitos y estilos de vida saludable, contribuyendo simultáneamente a la internacionalización de la ciudad a través del deporte y la recreación” (Alcaldía de Santiago de Cali, 2012b, p. 4).

El plan propuso cinco líneas de política, que concretan en 10 metas y 25 objetivos estratégicos propuestos al año 2022. Estas líneas son:

---

<sup>38</sup> Para la construcción de este Plan, el equipo de trabajo estuvo compuesto por 28 expertos, se instalaron 78 mesas de trabajo en las 22 comunas y los 15 corregimientos, y se realizaron 14 grupos focales. También se consultó a los funcionarios de la SDR, los directores de los CALIS, a los Promotores Deportivos Comunes, grupos representativos de la sociedad, así como a investigadores de la ciudad. Además, se sostuvieron reuniones técnicas con los equipos responsables de la actualización del Plan de Ordenamiento Territorial de la ciudad y con los diferentes responsables de las políticas relacionadas con el espacio público y los escenarios del deporte y la recreación (Alcaldía de Santiago de Cali, 2012b, pp. 8 – 10).



- La internacionalización de la ciudad a través del deporte y la recreación.
- La transformación y mejoramiento de las capacidades de organización, gestión y financiación de los organismos públicos y privados que en la ciudad hacen parte del Sistema Municipal del Deporte y la recreación, cuya creación se considera fundamental para la descentralización, coordinación y articulación de los diferentes esfuerzos, recursos y actividades.
- Mejorar la infraestructura deportiva y recreativa de la ciudad.
- Aumentar la cobertura mediante la oferta de programas permanentes de actividad física, educación física, recreación y deporte en las diferentes comunas y corregimientos, preservando criterios de equidad de género e inclusión social.
- Promover y apoyar los talentos deportivos de la ciudad, su organización y participación en eventos locales, nacionales e internacionales (Ibíd., pp. 4 – 5).

Sin embargo, aunque fue un ejercicio participativo, **este Plan no se adoptó como política pública del municipio** probablemente porque no logró concretar un plan de acción claro para su implementación, e indicadores para su seguimiento y evaluación; lo cual además de considerarse como una dilapidación de recursos públicos, limitó el direccionamiento estratégico y potencialización del sector.

Actualmente, el direccionamiento del sector deportivo y recreativo de la ciudad está articulado al **Plan de Desarrollo 2016 – 2019 “Cali progresa contigo”**, adoptado mediante el Acuerdo Municipal No. 396 de 2016, el cual se fundamenta en el enfoque de desarrollo humano y se encuentra estructurado en cinco Ejes de intervención, 23 Componentes y 65 Programas. La definición de Estrategias de Intervención Territorial se basa en la priorización de los Territorios de Inclusión y Oportunidades (TIO) y la identificación de Proyectos Estratégicos.

En este sentido, los asuntos relacionados con los servicios asociados al deporte, la recreación y la actividad física se desarrollan principalmente en el Eje 1 “Cali Social y Diversa” en el que se apuesta por su fortalecimiento a través de la puesta en marcha del Proyecto Estratégico “Iniciación y formación deportiva”, con enfoque diferencial, se proponen diversos programas por grupos etarios y con enfoque intersectorial, lo que posibilita avanzar en la consecución de resultados, optimizando recursos y esfuerzos. En tal sentido, en el “Componente: Cali vibra con la cultura y el deporte” se incluye el Programa “Actívate con el deporte y la recreación”, el cual busca:

(...) fomentar la práctica deportiva y recreativa de los habitantes de las diferentes comunas y corregimientos de Cali, generando oportunidades para su disfrute a través de ciclovías dominicales, eventos deportivos en diferentes disciplinas tradicionales y no tradicionales, gimnasia dirigida y aeróbicos, carreras recreativas y demás eventos y prácticas con inclusión social, abarcando todos los ciclos vitales, reconociendo la necesidad de impulsar los centros de iniciación deportiva, como dinamizadores de la integración y la sana utilización del tiempo libre, así como la formación del talento



deportivo de los caleños, a través de las funciones de la Secretaría de Deporte y Recreación y su articulación con entidades públicas del orden municipal, dándole prioridad a la Escuela Nacional del Deporte, mediante convenios o alianzas (Concejo de Cali, 2016, p. 44).

La SDR participa como corresponsable de la implementación de algunas acciones en varios de los programas de los otros cinco componentes que hacen parte del Eje 1. Un elemento a resaltar es que en este Plan de Desarrollo el deporte no aparece explícitamente ligado a la promoción de la salud, lo que no es acorde con los dos Planes de Desarrollo anteriores ni con la tendencia mundial donde la actividad física y deportiva se percibe como sinónimo de buena salud y calidad de vida. No obstante, en la práctica para poner en marcha algunos programas y proyectos en este componente, la SDR deberá articularse con la de Salud.

Así mismo, la SDR coadyuva a la implementación de programas en otros Ejes, a saber:

- Eje 1: Cali social y diversa
  - Componente: Construyendo sociedad. Programas: Atención integral a la primera infancia; Niños, niñas, adolescentes y jóvenes – NNAJ con oportunidades para su desarrollo; Cultura del envejecimiento.
  - Componente: Derechos con equidad, superando barreras para la inclusión. Programas: Discapacidad sin límites; Cali Afro incluyente e influyente; Tradiciones ancestrales indígenas.
  - Proyecto Estratégico asociado: Iniciación y formación deportiva.
- Eje 2: Cali amable y sostenible
  - Componente: Movilidad sostenible, saludable, segura y accesible. Programa: Movilidad en bicicleta;
  - Componente: Viviendo mejor y disfrutando más a Cali. Programas: Construyendo entornos para la vida; Espacios públicos más verdes e incluyentes; Equipamientos colectivos multifuncionales, sostenibles y accesibles.
  - Proyecto Estratégico asociado: Red de ciclorrutas y bicicletas públicas.
- Eje 3: Cali progresa en paz, con seguridad y cultura ciudadana
  - Componente: Atención integral a las víctimas del conflicto armado. Programa: Prevención y protección a víctimas; Reparación Integral.
- Eje 4: Cali emprendedora y pujante
  - Componente: Zonas de vocación económica y marketing de ciudad. Programa: Proyección internacional de Cali como ciudad de eventos de talla mundial.



#### 1.4.4.4 Buenas prácticas para la planificación, gestión y el seguimiento del desarrollo deportivo en Cali

- En cuanto a la estructura organizativa del sector, se destaca el **compromiso de la administración actual (2016 – 2019)** por fortalecer institucionalmente la SDR a través de la reestructuración administrativa, la asignación continua e incremental de recursos para inversión en infraestructura y los programas, así como por mejorar la coordinación administrativa intersectorial y con las organizaciones de base del sector para lograr más eficiencia en la gestión y eficacia (impacto) en la oferta de programas y proyectos.
- En relación a los recursos y capacidades, además de los elementos que tradicionalmente le han dado el reconocimiento de capital deportiva de América (infraestructura y organización de eventos de talla mundial), se destaca la **fortaleza que tiene la ciudad para formación de capital humano profesional y especializado en el sector**, dado que cuenta con la única Escuela Nacional del Deporte del país y una red de universidades públicas y privadas que ofertan programas de pregrado y postgrado directos y conexos con el sector deportivo, recreativo y de actividad física. Así mismo, **la oferta de programas con enfoque diferencial y por ciclo vital, y la apuesta por desconcentrar la infraestructura** deportiva y recreativa son elementos muy significativos para garantizar el acceso al “mínimo vital” del deporte y la integración urbano-rural que se han planteado en las políticas públicas del sector durante los últimos 10 años.
- En cuanto a las **políticas públicas**, es importante señalar que el enfoque se ha reconfigurado pero ha mantenido como elementos sustanciales la garantía de derechos y la inclusión social por ciclo vital, lo que ha permitido consolidar una visión más integral del deporte que ha trascendido la dimensión social para plantearse el reto de convertirse en una actividad dinamizadora de procesos en otros sectores, como el ambiental, el económico, el turístico y el político a través de la estrategia del *city marketing*. Así mismo, se evidencia que existe **continuidad en los programas estratégicos** planteados para el sector desde el año 2007 con el primer Plan Local del Deporte, los cuales han venido siendo incorporados en los programas y proyectos de los últimos tres Planes de Desarrollo Municipal. Igualmente, se considera muy **acertada y estratégica la decisión** de la administración actual **por consolidar y aumentar los semilleros deportivos** en todas las comunas y corregimientos del municipio; el reto está en diversificarlos, es decir que se incluyan disciplinas diferentes a las tradicionales (fútbol, patinaje, atletismo, levantamiento de pesas, entre otros).

A manera de conclusión de este apartado, en el Cuadro 20 se presenta un comparativo de los casos de las políticas públicas de desarrollo deportivo vigentes a nivel nacional (Bogotá D.C., Medellín, Barranquilla y Santiago de Cali)<sup>39</sup>.

<sup>39</sup> Para una descripción más detallada de las características del sector deportivo en el municipio de Santiago de Cali, véase al respecto el documento “Caracterización de recursos y capacidades del sector deporte de Santiago de Cali” que hace parte de los productos comprometidos en este proyecto.

**Cuadro 20. Síntesis de análisis comparativo de los casos de políticas públicas de desarrollo deportivo vigentes en Bogotá, Medellín, Barranquilla y Santiago de Cali**

Criterio	Bogotá	Medellín	Barranquilla	Santiago de Cali
<b>Nombre de la Política</b>	“Bogotá más activa”. Política Pública de Deporte, Recreación y Actividad Física para Bogotá 2009 – 2019	Plan Estratégico del Deporte y la Recreación 2013 – 2023	Plan de Desarrollo Distrital 2016 – 2019 “Barranquilla: Capital de Vida”	Plan de Desarrollo del Municipio de Santiago de Cali 2016 – 2019 “Cali, progresa contigo”
<b>Objetivo</b>	Garantizar el goce efectivo, gradual y progresivo de los derechos a la recreación, el deporte, la actividad física y al disfrute de los parques para los habitantes del D.C.	Potenciar el desarrollo y la articulación sectorial de forma efectiva, transparente y con calidad, a través de la gestión de infraestructura y programas deportivos, recreativos y de actividad física suficientes y adecuados.	<b>Política “Deporte para la vida”:</b> “Promover actividades de recreación y deporte que fomenten el uso de tiempo libre de toda la ciudadanía, niños, jóvenes y adultos mayores, una mayor integración de cada barranquillero y la prevención mediante la formación de hábitos deportivos y estilos de vida saludable”.	<b>Programa “Actívate con el deporte y la recreación”:</b> Fomentar la práctica deportiva y recreativa de los habitantes de las diferentes comunas y corregimientos de Cali, generando oportunidades para su disfrute con inclusión social, abarcando todos los ciclos vitales, reconociendo la necesidad de impulsar los centros de iniciación deportiva, como dinamizadores de la integración y la sana utilización del tiempo libre, así como la formación del talento deportivo de los caleños. <b>Programa “Proyección internacional de Cali como ciudad de eventos de talla mundial”:</b> Mantener el reconocimiento logrado a nivel mundial con congresos, exposiciones y eventos deportivos y culturales internacionales, proyectados para este nuevo periodo de gobierno.
<b>Acto Administrativo</b>	Decreto Distrital 229 de 2015.	Resolución 1105 de 2013	Acuerdo 0011 de 2016	Acuerdo 0396 de 2016
<b>Sector Líder</b> (Responsable de la Política)	Sector Cultura, Recreación y Deporte, y el IDRD	El INDER es el ente descentralizado de la Alcaldía de Medellín, adscrito a la Secretaría Vicealcaldía de Educación, Cultura y Participación.	SDRD	SDR
<b>Participación<sup>40</sup></b>	Se formuló mediante una metodología que facilitó la amplia	En el año 2013, se llevó a cabo un proceso de evaluación del Plan	Para la construcción del Plan de Desarrollo se llevaron a cabo reuniones	

<sup>40</sup> Metodología utilizada en la formulación o actualización, instancias, comités, actores involucrados en la formulación o actualización de la política y tiempo del proceso participativo.



Criterio	Bogotá	Medellín	Barranquilla	Santiago de Cali
	<p>participación, abierta y plural, de la comunidad agrupada por localidades. Realizaron talleres y mesas de concertación por localidad. En primer lugar, llevaron a cabo 40 talleres (dos por cada localidad), logrando la participación de más de 5.000 personas, cuyos aportes fueron publicados, en su totalidad y de manera transparente, en el portal <a href="http://www.bogotamasactiva.gov.co">www.bogotamasactiva.gov.co</a></p>	<p>Estratégico del Deporte y la Recreación 2007 – 2017, en el cual se identificaron nuevas necesidades de planteamientos estratégicos, tanto para el INDER como para los demás actores que se articulan al funcionamiento del sector deportivo en la ciudad de Medellín.</p>	<p>con todas las Secretarías y organizaciones descentralizadas que hacen parte del Distrito. Se realizaron 11 cabildos abiertos en las diferentes localidades; y cabildos especializados, a saber: Infancia y Adolescencia; Minorías Étnicas y Discapacidad; Políticas de Género; y Territorial y Metropolitana. En los cabildos se captó una participación de 3.565 ciudadanos. Se adelantaron reuniones con diferentes gremios de la ciudad.</p>	
<p><b>Estructura de la Política</b></p>	<p>Los componentes de esta política pública giran en torno a cinco grandes objetivos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumentar la participación.</li> <li>2. Fortalecer la institucionalidad.</li> <li>3. Ampliar la formación.</li> <li>4. Optimizar la información y la comunicación.</li> <li>5. Mejorar los parques, escenarios y entornos.</li> </ol>	<p>El Plan para el sector se ha estructurado en cinco líneas estratégicas, a saber:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deporte para todos.</li> <li>2. Recreación y uso del tiempo libre para Medellín.</li> <li>3. Actividad física para el mejoramiento de la salud pública.</li> <li>4. Escenarios recreativos y deportivos adecuados para el uso de todos.</li> <li>5. Gestión institucional.</li> </ol>	<p>La Política “Deporte para la vida” se compone de tres programas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programa Juegos Centroamericanos y del Caribe (JCC).</li> <li>2. Programa Deporte para todos.</li> <li>3. Programa Espacios para el deporte y la recreación.</li> </ol>	<p><b>Proyectos Programa “Actívate con el deporte y la recreación”:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar carreras/caminatas recreativas en comunas y corregimientos.</li> <li>2. Capacitar a líderes, entrenadores, autoridades y dirigentes deportivos.</li> <li>3. Realizar eventos recreativos tradicionales.</li> <li>4. Beneficiar con programas recreativos dirigidos a población tradicionalmente excluida.</li> <li>5. Desarrollar el proyecto de gimnasia dirigida y aeróbicos.</li> <li>6. Realizar jornadas dominicales de ciclovías.</li> <li>7. Realizar eventos deportivos y recreativos en diferentes disciplinas tradicionales y no tradicionales dirigidos a población joven y adulta en las comunas y corregimientos.</li> <li>8. Categorizar, reglamentar y asesorar los clubes deportivos.</li> <li>9. Realizar eventos deportivos y recreativos dirigidos a recicladores y su grupo familiar.</li> <li>10. Apoyar clubes, ligas y deportistas, con enfoque diferencial y equidad de género.</li> </ol>



Criterio	Bogotá	Medellín	Barranquilla	Santiago de Cali
				<p>11. Beneficiar a deportistas de clubes con tarjeta de transporte MIO.</p> <p>12. Beneficiar a personas adultas (incluidas personas con discapacidad) con programas lúdicos y recreativos.</p> <p>13. Beneficiar a personas adultas (incluidas personas con discapacidad) con programas de iniciación, formación y énfasis deportivo en comunas y corregimientos.</p> <p>14. Vincular a mujeres adultas a práctica continua de actividad física y deportiva como componente esencial de la salud integral.</p> <p>15. Capacitar a monitores en las reglas básicas de urbanidad, para tratar con personas con discapacidad con enfoque diferencial y equidad de género.</p> <p><b>Proyectos Programa “Proyección internacional de Cali como ciudad de eventos de talla mundial”:</b></p> <p>1. Realizar eventos deportivos internacionales.</p> <p>2. Realizar congresos y exposiciones referentes a la actividad física y la recreación.</p> <p>3. Realizar investigaciones sobre el deporte y la recreación.</p> <p>4. Diseñar un Centro de Ciencias Deportivas en coordinación con la Escuela Nacional del Deporte.</p>
<p><b>Instancias o espacios de participación, legislación que los soporta</b> (interinstitucionales, comunitarios, mixtos)</p>	<p>Su coordinación está en cabeza de la SDCRD dentro del marco del Sistema Distrital de Participación del Deporte, la Recreación y la Actividad Física, y su implementación está a cargo del IDRD, alcaldías locales y demás sectores involucrados.</p>	<p>Consejo Directivo del INDER</p>	<p>Concejo Distrital de Barranquilla</p>	<p>Concejo Municipal de Santiago de Cali</p>



<b>Criterio</b>	<b>Bogotá</b>	<b>Medellín</b>	<b>Barranquilla</b>	<b>Santiago de Cali</b>
<b>Tiempo de duración de la Política</b>	2009-2019	2013 – 2023	2016 – 2019	2016 – 2019
<b>Enfoque explícito en la política</b>	Enfoque de derechos e incluyente. Esta política está orientada al cambio en las organizaciones sectoriales, públicas y privadas, con el objetivo de garantizar el derecho de todos y todas al deporte, la recreación y la actividad física. De manera concertada, la política promueve un acuerdo entre el gobierno distrital y las organizaciones públicas y privadas, con el fin de determinar los lineamientos y los mejores procedimientos para lograr unas metas dirigidas a mejorar la participación, la excelencia, la capacidad y la interacción con otros sectores, con una visión orientada a la formación de una cultura para la convivencia, en una “Bogotá más activa”.	La política explícita como enfoques los siguientes: enfoque de derechos, poblacional, territorial, de equidad de género, de responsabilidad social, de gerencia pública y enfoque diferencial (INDER, 2013, p. 35).	Enfoque social, territorial y diferencial.	Enfoque de derechos (mínimo vital), diferencial, territorial e inclusión social.
<b>Cuenta con Línea de Base<sup>41</sup></b>	Si	Si	Si	Si
<b>Cuenta con Plan de acción</b>	Si	Si	Si	Si
<b>Normatividad que rige la elaboración del Plan de Acción</b>	Decreto Distrital 229 de 2015	Resolución 1105 de 2013	Acuerdo Distrital 0011 de 2016	Acuerdo Municipal 0396 de 2016
<b>Cuenta con un sistema de</b>	No	Si	No	No

<sup>41</sup> Indicador en un corte de tiempo que se asume como el punto de partida de las metas. En este caso, señala si los indicadores cuentan con el dato, la fuente, la descripción y la fecha en la cual se actualizan, fuentes de información (ejemplo: registros administrativos, censo, encuestas).

criterio	Bogotá	Medellín	Barranquilla	Santiago de Cali
información - Aplicativo-				
Entidades responsables en el proceso de seguimiento	La política no lo especifica pero se asume como responsable de su seguimiento a la Secretaría Distrital de Cultura.	La política no lo especifica pero se asume como responsable al INDER y en segunda instancia a la Secretaría Vicealcaldía de Educación, Cultura y Participación de Medellín.	SDRD	SDR
Cuenta con indicadores de Gestión <sup>42</sup>	Si	Si	Si	Si
Cuenta con indicadores de impacto <sup>43</sup>	Si	Si	Solo uno	No
Cuáles son los mecanismos existentes, procesos formalizados para llevar a cabo el seguimiento	MECI	Aunque la política no lo especifica, el INDER realiza el seguimiento a través del Sistema Municipal del Deporte y la Recreación conformado por: Observatorio del Deporte, la Recreación y la Actividad Física; el Centro de Documentación; el Sistema Municipal de Capacitaciones; Sistema de Información Geográfica; Sistema de Información Misional; y Sistema de Gestión de la Calidad.	MECI	Informes de Gestión anual y Rendición Pública de Cuentas
La política requiere ajustes, ¿en qué niveles?				
* Revisión metodológica	La política debe especificar el sistema de seguimiento que se implementará y los responsables.	La política requiere mejorar la presentación de su línea base.	La política está en proceso de formulación.	El Plan debe incorporar indicadores de impacto en todos sus programas.

<sup>42</sup> “(...) miden procesos, acciones y operaciones adelantados dentro de la etapa de implementación de la política, programa o proyecto” (DNP).

<sup>43</sup> Llamados también indicadores de ciudad-indicadores trazadores; miden las transformaciones en la calidad de vida y/o ingreso de las personas en la ciudad.

Criterio	Bogotá	Medellín	Barranquilla	Santiago de Cali
* Líneas de base	No	No	No	No
* Otros				
<b>Acciones de mayor relevancia e impacto de la Política en beneficio de la Población objeto</b>	<p>2.2. Impulsar la creación y desarrollo de organizaciones, como escuelas de formación deportiva, asociaciones recreativas o clubes deportivos, con enfoque poblacional, diferencial y de género.</p> <p>2.3. Fortalecer los procesos de formación integral orientados a niños, niñas y adolescentes en deporte, recreación y actividad física, principalmente en el ámbito escolar.</p> <p>3.2. Establecer un programa de atención básica local de deporte, recreación y actividad física, que favorezca el ejercicio efectivo de los derechos de la población, teniendo en cuenta el enfoque poblacional, diferencial y de género.</p> <p>3.3. Crear las condiciones para posicionar a Bogotá como ciudad sede de eventos deportivos, recreativos y de actividad física a nivel local, regional, nacional e internacional.</p> <p>4.1 Incrementar el número de entrenadores calificados, con dedicación de tiempo completo.</p> <p>4.2. Aumentar la accesibilidad de los atletas de rendimiento a servicios esenciales, como educación, salud integral, condiciones para el entrenamiento óptimo, medicina deportiva, fomento deportivo, apoyo para participar en competencias</p>	<p>1. Ampliar la oferta deportiva comunitaria de Escuelas Populares del Deporte para grupos poblacionales de 18 años en adelante.</p> <p>2. Establecer un sistema de categorización del deporte asociado en Medellín para poder orientar los apoyos de manera ajustada a las necesidades.</p> <p>3. Fomentar la creación de clubes deportivos a partir de las instituciones educativas.</p> <p>4. Ofrecer espacios temáticos privilegiados para el juego y la lúdica para niños, niñas, jóvenes y adultos, tales como las UVA.</p> <p>5. Ofrecer puntos de atención especializados en actividad física saludable que cumpla con criterios de intensidad, frecuencia, duración y diversidad para todos los grupos poblacionales.</p> <p>6. Tener una red de ciclovías que promuevan la actividad física saludable, el transporte sostenible y el conocimiento de la ciudad.</p> <p>7. Configurar el modelo de administración, mantenimiento y construcción de escenarios deportivos y recreativos para la ciudad.</p> <p>8. Crear una línea de respeto y cuidado del medio ambiente a</p>	<p>1. Construir y mejorar los escenarios deportivos; organizar y desarrollar logística, técnica y deportivamente de los Juegos Centroamericanos y del Caribe 2018.</p> <p>2. Apoyar el desarrollo y la práctica de la recreación, el deporte y la actividad física escolar, extraescolar, universitario, competitivo, aficionado profesional y comunitario, con enfoque diferencial.</p> <p>3. Apoyar el desarrollo y fortalecimiento institucional de la Secretaría Distrital de Deportes.</p> <p>4. Apoyar logísticamente la realización de eventos deportivos locales, nacionales e internacionales.</p> <p>5. Construir, remodelar, mejorar y adecuar los escenarios deportivos.</p>	<p>1. Construir y mejorar los Centros de Iniciación y Formación Deportiva en todas las comunas y corregimientos.</p> <p>2. Construir y mejorar la red de ciclorrutas y bicicletas públicas.</p> <p>3. Construir y mejorar la infraestructura deportiva y recreativa en todas las comunas y corregimientos.</p> <p>4. Realizar eventos deportivos internacionales.</p> <p>5. Realizar congresos y exposiciones referentes a la actividad física y la recreación.</p> <p>6. Realizar investigaciones sobre el deporte y la recreación.</p> <p>7. Diseñar un Centro de Ciencias Deportivas en coordinación con la Escuela Nacional del Deporte.</p>

Criterio	Bogotá	Medellín	Barranquilla	Santiago de Cali
	<p>locales, regionales, nacionales e internacionales, entre otros.</p> <p>4.3. Identificar y seleccionar talentos deportivos para forjar campeones integrales que aumenten la reserva deportiva de Bogotá.</p> <p>1.1. Fomentar el estudio y la creación de modelos de apalancamiento financiero, para dar cumplimiento al Plan Maestro de Equipamientos Deportivos y Recreativos para Bogotá.</p> <p>1.2. Articularse interinstitucionalmente, para garantizar la coherencia de las intervenciones en parques, escenarios o entornos para la práctica del deporte, la recreación y la actividad física.</p> <p>1.3. Articulación del Distrito Capital con otros entes territoriales que permitan mejorar y ampliar la oferta de parques y escenarios deportivos, recreativos y de actividad física en los niveles local, distrital y regional.</p>	<p>partir de los escenarios deportivos.</p> <p>9. Crear un sistema integrado de gestión que mejore la eficiencia administrativa del INDER.</p> <p>10. Fortalecer los procesos de investigación del Observatorio del Deporte, la Recreación y la Actividad Física como potencializador del desarrollo institucional y sectorial.</p> <p>11. Consolidar el Sistema Municipal de Capacitaciones como factor determinante del desarrollo sectorial.</p> <p>12. Establecer relaciones de cercanía entre los grupos de interés y el INDER Medellín para promover el desarrollo del sector.</p> <p>13. Establecer relaciones de cooperación técnica y financiera, nacional e internacional para el fortalecimiento institucional.</p> <p>14. Integrar la plataforma tecnológica y alinearla al crecimiento institucional basada en buenas prácticas de gestión de TIC.</p>		

Fuente: Elaboración propia con base en instrumento de mapeo de políticas públicas distritales de Bogotá D.C., e información de Planes Estratégicos del Deporte de Bogotá, Medellín, y los Planes de Desarrollo 2016 – 2019 del Distrito de Barranquilla y el municipio de Santiago de Cali.



## 1.5 Referenciación de casos internacionales de políticas públicas para la promoción del desarrollo económico deportivo

### 1.5.1 Caso Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)

#### 1.5.1.1 Generalidades socioeconómicas y geográficas de Buenos Aires

La Ciudad de Buenos Aires o Ciudad Autónoma de Buenos Aires —también llamada Capital Federal por ser sede del gobierno federal— es la capital de la República Argentina. Está situada en la región centro-este del país, sobre la orilla occidental del Río de la Plata, en plena llanura pampeana. Los resultados definitivos del censo de 2010 estiman la población de la ciudad en 2.890.151 habitantes, y la de su aglomerado urbano, el Gran Buenos Aires, en 12.801.364 habitantes; siendo la mayor área urbana del país, la segunda de Sudamérica, Hispanoamérica y del hemisferio sur, y una de las 20 mayores ciudades del mundo. Es, junto a São Paulo y Ciudad de México, una de las tres ciudades latinoamericanas de categoría alfa, según el estudio GaWC. La ciudad de Buenos Aires se encuentra entre las ciudades con mayor calidad de vida de América Latina, y su renta per cápita se ubica entre las tres más altas de la región. Es la ciudad más visitada de América del Sur (<http://www.buenosaires.gob.ar/laciudad/ciudad>).

El tejido urbano se asemeja a un abanico que limita al sur, oeste y norte con la provincia de Buenos Aires y al este con el río. Oficialmente la ciudad se encuentra dividida en 48 barrios que derivan, los más antiguos, de las parroquias establecidas en el siglo XIX. La metrópolis es una ciudad autónoma que constituye uno de los 24 distritos en los que se divide el país. Tiene sus propios poderes ejecutivo, legislativo y judicial, además de su propia policía. La superficie de la Ciudad es algo superior a los 200 km<sup>2</sup> y su perímetro, 60 km. Cerca de tres millones de habitantes residen en ella distribuidos en barrios que, desde el punto de vista político-administrativo, se agrupan en 15 comunas. La densidad de la población es de más de 15.000 habitantes por kilómetro cuadrado. Las zonas centro y norte son los espacios territoriales más densamente poblados (Ibíd.).

En la composición de la población las mujeres son mayoría: hay 114 mujeres por cada 100 varones. Teniendo en cuenta la edad de los habitantes, se considera que la Ciudad posee una población envejecida. La población de 65 años y más representa más de 16% del total, y la de menos de 15 años supera el 17%. La edad promedio de la población ronda los 40 años: 42 años las mujeres y 37 años los varones. Como ocurre en la mayoría de los territorios, las mujeres viven más que los varones. En la ciudad, en promedio, la esperanza de vida al nacer es de 82 años para las mujeres y 75 años para los varones. Buenos Aires fue, y sigue siendo, receptora de inmigrantes provenientes del resto del país y de otros países. El 38% de sus residentes nacieron fuera de ella. Por otra parte, en promedio, anualmente nacen 14 niños por cada mil habitantes y fallecen 10 personas por cada mil habitantes (Ibíd.).

El pasado 4 de julio la Ciudad de Buenos Aires fue elegida sede de los Juegos Olímpicos de la Juventud 2018, al imponer su candidatura ante Medellín y Glasgow, las otras dos ciudades finalistas. Tras desarrollarse la primera edición de Verano en 2010 en Singapur y en 2014 en Nanjing (China), la capital argentina tendrá el desafío de organizar por primera vez una competencia de tal magnitud, que es promovida por el Comité Olímpico Internacional (COI) y en la que participan atletas de todo el



mundo de entre 14 y 18 años. La principal inversión que se realizará es la construcción de la Villa Olímpica, que estará emplazada en la zona de Parque Roca (Ibid.).

### 1.5.1.2 Políticas públicas para el desarrollo económico deportivo

En Argentina, la estructura organizativa del sector deportivo parte desde el Ministerio de Educación y Deportes, encargado de promover el deporte en todas las escuelas del país, al cual se encuentra adscrita la Secretaría de Deporte, Educación Física y Recreación, cuyo propósito es el de promover el deporte desde la escuela hasta el alto rendimiento (<https://www.argentina.gob.ar/deportes>).

Esta Secretaría, en su **Plan Estratégico del Deporte 2016 – 2020**, se planteó como uno de los pilares fundamentales el de “**Vincular el deporte a los procesos productivos**”, a través de los siguientes mecanismos o estrategias:

(...) el Turismo, en lo concerniente a congresos, competencias internacionales y promoción turística; al desarrollo de Pymes de materiales y equipamiento deportivo, y servicios vinculados a la actividad; al proceso de desarrollo de las economías regionales; fomentando la integración entre lo público y las inversiones privadas en el deporte; estimulando la creación y desarrollo de Clubes y entidades de base, capaces de desarrollar programas sistemáticos de aprendizaje y formación deportiva, como protagonistas del deporte argentino; generando políticas y proyectos de innovación que promuevan nuevas formas de organización, propicien el trabajo colaborativo e intersectorial, la enseñanza de habilidades deportivas y competencias para el siglo XXI; impulsando la vinculación de la tecnología a los procesos metodológicos en todos los niveles deportivos; gestionando en red contribuyendo a potenciar los recursos propios, articulando acciones con diversas áreas gubernamentales y no gubernamentales (Presidencia de Argentina, 2016, p. 4).

Es así como en diciembre de 2014, a través de la **Ley 5235** “Promoción de las actividades de la producción e industria deportiva en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”, en su Artículo 1º se toma la decisión de crear el **Distrito del Deporte** (Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires, 2014, p. 15). Esta iniciativa del Ministerio de Modernización, Innovación y Tecnología del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires se articula a un plan estratégico de desarrollo que ya se venía adelantando desde el Gobierno Nacional para el crecimiento y fomento de los barrios del sur de la ciudad tanto en sus aspectos institucionales (se ubicó la nueva sede del Gobierno porteño), educativos y culturales, como en los deportivos, productivos y turísticos, entre otros. En este orden de ideas, los Distritos Económicos (Tecnológico, De las Artes, Diseño, Audiovisual y ahora Deportes) son parte de un plan estratégico que busca, a través de incentivos fiscales para empresas, desarrollar una zona económicamente relegada llevando empleo y crecimiento<sup>44</sup>; y, a la vez, impulsar industrias estratégicas que permitan diversificar la matriz productiva de la Ciudad (Villalugano.com, 2016).

<sup>44</sup> Esta transformación para la Comuna 8 no empieza con el Distrito del Deporte, sino que tiene un fuerte impulso a través de obras de infraestructura urbana complementaria como: a) Autódromo, como catalizador del desarrollo de la zona Sur; generar integración urbana, agregando espacios públicos y parques. Todo ello trae como beneficios para la Comuna: Desarrollo comercial y mejoras en materia de seguridad e iluminación, creación de un polo automovilístico y vuelta de las categorías al Autódromo, articulación público-privada, siendo un proyecto autosustentable económicamente. b)

El Distrito del Deporte, el quinto en crearse, se sitúa dentro de la comuna 8, la cual comprende una superficie total de 21,9 km<sup>2</sup> (1.934 hectáreas). El Distrito integra gran parte del barrio Villa Lugano y en su completitud los barrios de Villa Riachuelo y Villa Soldati. El perímetro está marcado por las Avenidas Gral. Paz, 27 de Febrero, Cnel. Esteban Bonorino, Gral. F. Fernández De La Cruz, Perito Moreno y la Autopista Dellepiane (Mapa 2) (<http://www.buenosaires.gob.ar/distritoseconomicos/distritodeldeporte/mapa>).

**Mapa 4. Localización de Distritos Económicos en el Sur de Buenos Aires (Argentina)**



Fuente: <http://www.buenosaires.gob.ar/distritoseconomicos/distritodeldeporte/mapa>

Para las empresas, instalarse en el nuevo espacio no sólo implica obtener los beneficios fiscales establecidos en la Ley N° 5.235, sino también ser parte de un legado histórico que cambiará la Ciudad con los Juegos Olímpicos de la Juventud Buenos Aires 2018. Para ello se está construyendo la Villa Olímpica, un complejo de aproximadamente 1.200 viviendas que alojarán a unos 7.000 atletas durante la competencia, y que una vez finalizado el certamen serán destinadas a las familias que viven en ese barrio (Villalugano.com, 2016).

En el Artículo 2 de la mencionada Ley, se establecen como **beneficiarios**, toda persona física o jurídica radicada dentro del Distrito o que se radique dentro del perímetro establecido, que realicen en forma principal alguna de las actividades económicas que se detallan a continuación:

- Fabricación de productos deportivos, que incluye entre otros, artículos y equipos para gimnasia, atletismo, juegos al aire libre y bajo techo; piscinas de natación de lona, plástico, u otros materiales; pistas de remo; mesas y accesorios de ping-pong; mesas y accesorios de billar; balones duros, blandos e inflables; raquetas; bates; mazos; guantes y cubrecabezas protectores para deporte; redes para la práctica deportiva; la fabricación de bicicletas no motorizadas y similares, de partes

---

Concentrador de Transporte de Cargas (CTC): Actividad de cross docking, concentrar actividad logística, mejoras al tránsito, contaminación y operación deficiente de la industria logística. c) Terminal Dellepiane: Terminal de ómnibus de media y larga distancia, se estima absorber el 40% del tráfico de Retiro. Va a contener dársenas, módulos de encomiendas, locales comerciales, cocheras, paradas de taxi y buses. e) Parque de la Ciudad: Anillo verde de 50 hectáreas, urbanización en torno al parque (35 Ha), generando un mix de usos, actividad económica, urbanismo, viviendas, seguridad y establecimientos educativos (Villalugano.com, 2016).

y piezas de bicicletas; y de artículos para la pesca deportiva, para la caza y el alpinismo, artículos textiles para la práctica deportiva, paracaídas, chalecos salvavidas, incluye la fabricación de calzado deportivo.

- Construcción de embarcaciones deportivas, que incluye entre otros, botes de remo, canoas y botes inflables; chalanas, esquíes, botes salvavidas a remo, kayaks, canoas, botes de carrera, botes a pedal, pequeñas motonaves, y la construcción de embarcaciones de recreo con capacidad para motores dentro y fuera de borda o que pueden ser impulsadas por el viento, por canaletes y por remos.
- Construcción, reforma, mantenimiento y reparación de infraestructura deportiva, que incluye, entre otros, estadios deportivos, gimnasios, estadios de fútbol, piscinas deportivas, pistas de patinaje, canchas de fútbol, básquet, voleibol, hándbol, tenis y similares, campos de golf, velódromos, pistas de hielo, estadios de atletismo.
- Servicios prestados por profesionales, técnicos y escuelas deportivas, para la realización de prácticas deportivas (Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires, 2014, Art. 2, p. 15).

Para acceder a los beneficios de la Ley, los interesados deben realizar el Registro de Emprendimientos Deportivos (RED)<sup>45</sup> (provisional o definitivo), previo cumplimiento de los requisitos señalados en el Artículo 7, ante el Ministerio de Desarrollo Económico, que es la autoridad competente para la aplicación de esta Ley en el territorio. No obstante, los beneficios o incentivos promocionales que establece la Ley solo aplican para quienes realicen sus actividades dentro del área delimitada para el funcionamiento del Distrito y que cuenten con el RED definitivo (Ibíd., Art. 8, p. 17). Las instituciones educativas establecidas o que se establezcan en el Distrito del Deporte, también pueden inscribirse en el RED y ser beneficiarias de los incentivos previstos, siempre que hayan formalizado la presentación de un compromiso geográfico dentro del Distrito y sus currículos se encuentren vinculados al deporte. Los beneficios alcanzan, en la medida en que las actividades educativas sean desarrolladas dentro del Distrito, a las Instituciones de Educación Superior Universitaria y No Universitaria reconocidas en los términos de la Ley de Educación Nacional<sup>46</sup> (Ibíd., Art. 21, p. 20).

Los **beneficios** que otorga la Ley, se encuentran detallados en los Artículos 10 al 20, los cuales se resumen en:

- Descuento en el Impuesto sobre los Ingresos Brutos para quienes realicen obras nuevas o de puesta en valor, refacciones y/o mejoras en inmuebles situados en el Distrito con destino comercial, industrial y/o de servicios, podrán computar el veinticinco por ciento (25%) del monto invertido como pago a cuenta de dicho Impuesto por las actividades que desarrollen en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Ibíd., Art. 10, p. 17). Este beneficio no se puede transferir.

<sup>45</sup> Reglamentado mediante el Decreto 240 del 28 de julio de 2015.

<sup>46</sup> Como parte del Plan Educativo de Promoción para la Producción e Industria Deportiva contenido en la Ley 5235 de 2014, el Distrito del Deporte es área prioritaria para la implementación de proyectos piloto de enseñanza de oficios relacionados a las actividades promovidas en los distintos niveles y modalidades del sistema educativo de gestión estatal, y para la radicación de nuevas escuelas relacionadas con las actividades promovidas en esta Ley (Ibíd., Art. 24, p. 20).



- Exención de pago de los Derechos de Delineación y Construcción, Derecho por Capacidad Constructiva Transferible (CCT) - Capacidad Constructiva Aplicable (CCA) y Tasa por Servicios de Verificación de Obra establecidos en el Código Fiscal para quienes realicen las obras que trata el Artículo 10 (Ibíd., Art. 13, p. 18); al igual que exención en el pago del Impuesto de Sellos por transferencias de dominio de los inmuebles<sup>47</sup> (Ibíd., Art. 14, p. 18).
- Exención del Impuesto sobre los Ingresos Brutos por las actividades realizadas en el Distrito para los beneficiarios que cuentan con el RED definitivo (Ibíd., Art. 15, p. 18). Los beneficiarios inscritos en el RED en forma provisional, podrán diferir por dos años, el pago en concepto de Impuesto sobre los Ingresos Brutos<sup>48</sup> (Ibíd., Art. 16, p. 18).
- Exención en el pago del Impuesto Inmobiliario; Tasa Retributiva de los Servicios de Alumbrado, Barrido y Limpieza, Mantenimiento y Conservación de Sumideros, Territorial y de Pavimentos y Aceras, para los inmuebles ubicados dentro del Distrito (Ibíd., Art. 19, p. 19).
- Línea de crédito para inversión del Banco de la ciudad en: Compra de inmuebles, obras civiles, construcciones y acondicionamiento; Capital de trabajo; y Compra de bienes de capital nuevos (<http://www.buenosaires.gob.ar/distritoseconomicos/distritodeldeporte/beneficios>).

Los **plazos** establecidos para el goce de los beneficios de la Ley, se encuentran consignados en el Art. 9º en los siguientes términos:

- Veinte (20) años para beneficiarios que califiquen como Micro, Pequeña y Mediana Empresa en los términos de la Ley Nacional 25.300 (MIPyME5, Art. 10 Resolución 50/2013 de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional); como Cooperativa o como asociación civil.
- Quince (15) años para beneficiarios que califiquen como empresa local de capital nacional en los términos de la Ley Nacional 21.382 (Art. 2, inciso 4).

---

<sup>47</sup> Esta exención igualmente aplica para: b) Contratos de locación, leasing o comodato, respecto de instalaciones, maquinarias y equipamiento ubicados en los inmuebles situados en el Distrito, siempre que se utilicen para el desarrollo de las actividades promovidas. c) Contratos de seguros que cubran riesgos respecto de bienes inmuebles situados en el Distrito siempre que se utilice principalmente para el desarrollo de actividades promovidas y respecto de instalaciones maquinarias y equipamiento ubicados en los inmuebles situados en el Distrito, siempre que se utilicen exclusivamente para el desarrollo de actividades promovidas. d) Contratos de locación de obra o de servicios que involucren tareas de construcción, montaje, reparación o mantenimiento de instalaciones, maquinarias y equipamiento ubicados en los inmuebles sitios en el Distrito destinados a desarrollar principalmente las actividades promovidas. e) Contratos de locación de servicios cuyo objeto sea la realización de alguna de las actividades definidas en el apartado correspondiente (Ibíd., Art. 17, pp. 18 – 19).

<sup>48</sup> De acuerdo con Alcorta (2015), “El diferimiento tiene como tope el precio pagado por la adquisición del inmueble ubicado dentro del Distrito, o el precio pagado, en el respectivo período fiscal, bajo el contrato de locación o cualquier otro instrumento por el que se transfiera el dominio, se otorgue la posesión o la tenencia del inmueble o el monto de las inversiones en concepto de obras y mejoras realizadas en el inmueble. Si los precios pagados por los beneficiarios resultasen superiores al monto del impuesto a pagar, tales diferencias no generarán créditos de ningún tipo a favor de los beneficiarios. Si el beneficiario obtiene su inscripción definitiva en el RED a los fines de gozar de la exención de Ingresos Brutos, y mientras se mantenga dicha situación, los montos del impuesto diferido se irán extinguiendo a medida en que se produzca su respectiva exigibilidad”.



- Diez (10) años para los beneficiarios no comprendidos en los incisos "a" y "b" anteriores.

Por otra parte, a fin de promover la efectiva incidencia de generación de empleo y desarrollo económico en la Comuna 8 donde el Distrito se ubica, la Ley establece en su Artículo 28, que al menos el 50% de los empleados que sean incorporados por los beneficiarios de la Ley, deben tener al menos un año de residencia efectiva en la Comuna 8.

Así mismo, en el Artículo 29 plantea la localización de la Villa Olímpica que implica la construcción de edificios que, en primera instancia, albergarán a las delegaciones de todo el mundo que participen en los Juegos Olímpicos de la Juventud 2018, y luego se utilizarán como viviendas a las que se podrá acceder mediante créditos. Son 7.500 plazas/camas, de las cuales el 30% están destinadas a las unidades A, con 2 cuartos, disponibilidad para 4 camas y 1 baño de 40 m<sup>2</sup>, y el 70% restante serán destinadas a las unidades B con capacidad para 3 cuartos, 6 camas, 2 baños de 65 m<sup>2</sup>. En total serán 1.400 Unidades funcionales lo que representa 79.475 m<sup>2</sup> de viviendas. El desarrollo en la Villa Olímpica contempla además la ejecución de amplias extensiones de espacios públicos, nuevos parques y espacios verdes, las mejoras en infraestructura de salud, educativa, en transporte y la adecuación de todos los accesos vehiculares que comunican a ese sector, tanto con el centro de la ciudad como con el área metropolitana (<http://www.buenosaires.gob.ar/distritoseconomicos/distritodeldeporte>).

Para llevar a cabo dicha labor, en el Artículo 34 de la Ley 5235 se establece la creación de la Unidad Ejecutora de Proyectos Especiales – Comuna 8 (UPE COMUNA 8), quien estará encargada de la coordinación y el seguimiento de las tareas de urbanización dispuestas en la Ley, al igual que de la administración de la transferencia y/o locación de los inmuebles construidos para la Villa Olímpica, que podrán ser destinados para: alquiler de viviendas con fines sociales; localización de familias afectadas por las tareas de urbanización de las villas en las que habitasen; u otros destinos con fines sociales específicos<sup>49</sup>.

Como se evidencia, a raíz de estas decisiones de política pública, la industria del deporte en Buenos Aires tiende a posicionarse como uno de los sectores de mayor crecimiento en los últimos años, y especialmente con este régimen de incentivo fiscal a nivel local, se impulsan importantes beneficios impositivos perfilándose como una actividad que contribuye tanto a la creación de empleo calificado como al crecimiento de las Pyme dedicadas a las actividades deportivas (Alcorta, 2015).

## 1.5.2 Caso Madrid (España)

### 1.5.2.1 Generalidades socioeconómicas y geográficas de Madrid

A 1 de enero de 2013 la ciudad de Madrid contaba con 3.215.633 habitantes, lo que la posiciona como la segunda ciudad más poblada de la Unión Europea, tras Berlín, a la vez que contribuye a crear la

---

<sup>49</sup> La UPE COMUNA 8 se conforma con un Gerente General y 2 Subgerentes. La UPE COMUNA 8 contará con un presupuesto anual determinado por la Legislatura de la CABA cuyo monto mínimo es del 25% del total de los presupuestos asignados a la Corporación Buenos Aires Sur y al Programa de Regularización y Ordenamiento del Suelo Urbano (PROSUR HABITAT) (Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires, 2014, Art. 34, p. 24).

tercera mayor aglomeración urbana de Europa, sólo por detrás de la región parisina y la metrópoli londinense. La población madrileña ha crecido de forma importante en la última década, debido a los importantes flujos de población extranjera, muchos de los cuales están accediendo a la nacionalidad española, situando en más de 3,2 millones la población de la ciudad, y en más de 6,5 la de toda el área metropolitana. Hoy este proceso está estabilizado (Corrales, Sanz y Ramos, 2013, p. 51).

El Producto Interno Bruto de la ciudad en 2011 se estima en 124.780 millones de euros, lo que representa el 65,9 por ciento del conjunto de la Comunidad de Madrid y el ya citado 11,7 por ciento de España, situándose significativamente por encima del peso de su población en cada uno de los dos territorios. La industria, principalmente gráfica, energética, química, de transporte y electrónica, mantiene un 7,9 por ciento de la producción, y la construcción, en pleno proceso de ajuste tras el dinamismo en años anteriores, se sitúa en un 6,1 por ciento. En cualquier caso, son las actividades de servicios, con el 85,9% de la actividad total, las que definen la estructura productiva de la Ciudad de Madrid. A la cabeza de los mismos los servicios a empresas, especialmente los más avanzados. Le siguen los transportes y las comunicaciones, los inmobiliarios y los financieros. Estos cuatro grupos producen el 52 por ciento del valor añadido total generado por la economía de Madrid y el 61 por ciento del correspondiente a los servicios (Ibíd., pp. 51 – 52).

La Ciudad destaca también en los campos de la innovación y la tecnología. Es el territorio de España que más invierte en investigación y desarrollo, alcanzando más del 2,7 por ciento del PIB, superando ampliamente la media nacional y europea. También es sede de 17 universidades y nueve centros extranjeros autorizados, algunas de las escuelas de negocio más importantes del mundo y de más de 30 centros de investigación, entre ellos del prestigioso Centro Superior de Investigaciones Científicas. Otro de los más grandes y reconocidos activos de la ciudad es su excelente red de infraestructuras de transporte, que la conecta de forma eficaz con sus entornos internacional, nacional y regional, al tiempo que satisface las necesidades de transporte interior (Ibíd., p. 52).

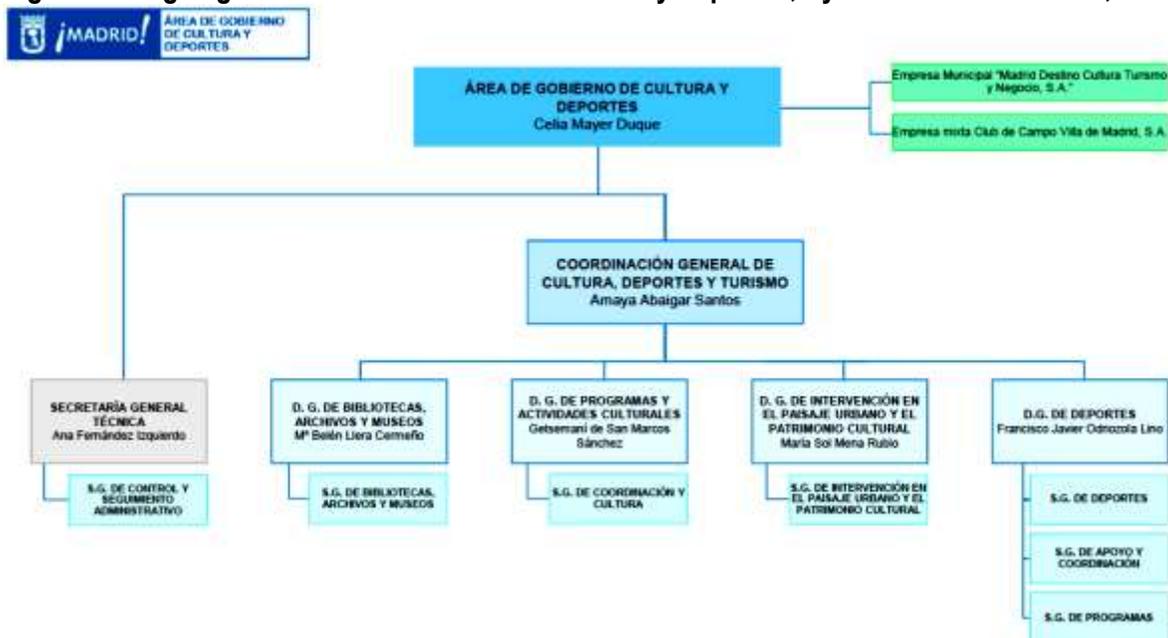
### **1.5.2.2 Políticas públicas para el desarrollo económico deportivo**

El Sector Público del Ayuntamiento de Madrid está organizado en torno a la Administración General del Ayuntamiento y a un conjunto de instituciones y organismos que se agrupan en función de su configuración jurídica en: Organismos autónomos, Sociedades mercantiles y Otras entidades. La Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid es el órgano de dirección política y administrativa del Ayuntamiento. Su presidencia corresponde al Alcalde que tiene la competencia para acordar el número, denominación y competencias de las áreas en las que se estructura la Administración municipal ejecutiva, que es como se puede denominar a este nivel de la Administración del Ayuntamiento (López, 2013, pp. 603 – 605).

Tras las elecciones del 24 de mayo de 2015, la Administración del Ayuntamiento de Madrid, bajo la superior dirección de la Alcaldesa Manuela Carmena, se estructura en las siguientes áreas de gobierno: 1) Equidad, Derechos Sociales y Empleo; 2) Coordinación Territorial y Asociaciones; 3) Portavoz, Coordinación de la Junta de Gobierno y Relaciones con el Pleno, con rango de Área de Gobierno; 4) Economía y Hacienda; 5) Salud, Seguridad y Emergencias; 6) Participación Ciudadana, Transparencia y Gobierno Abierto; 7) Desarrollo Urbano Sostenible; 8) Medio Ambiente y Movilidad; y 9) Cultura y Deportes (Junta de Gobierno del Ayuntamiento de Madrid, 2015, Art. 1).

En el caso que nos ocupa, al Área de Gobierno de Cultura y Deportes le compete la promoción de las infraestructuras y tejido cultural; digitalización; archivos, bibliotecas, museos y colecciones; patrimonio histórico; proyectos culturales; promoción cultural; monumentos municipales; dirección y promoción de la calidad del paisaje urbano, y las competencias en materia de deportes y turismo. Se adscriben a esta área la empresa Madrid Destino Cultura Turismo y Negocio S.A. y la Empresa Mixta Club de Campo Villa de Madrid S.A. (Ibíd., Art. 2). Para el desarrollo de dichas competencias, el Área se encuentra organizada de la manera como se muestra en la Figura 7.

**Figura 13. Organigrama Área de Gobierno de Cultura y Deportes, Ayuntamiento de Madrid, 2015**



Fuente: Subdirección General de Relaciones de Puestos de Trabajo, 2015. Disponible en: [http://www.madrid.es/UnidadWeb/UGBBDD/ObjetosExternos/Organigramas2106/Cultura\\_Deportes.pdf](http://www.madrid.es/UnidadWeb/UGBBDD/ObjetosExternos/Organigramas2106/Cultura_Deportes.pdf)

El Ayuntamiento de Madrid es el mayor prestador de servicios deportivos de España y ostenta las competencias en materia de actividades e instalaciones deportivas dentro del ámbito del municipio. En la última década, Madrid ha experimentado una transformación sin precedentes en la historia de la ciudad, y el Deporte no ha sido ajeno a esa transformación. Desde 2003, se han incorporado a la ciudad de Madrid 22 nuevos Centros Deportivos Municipales y decenas de instalaciones básicas<sup>50</sup>. Todo ello porque cada vez son más los madrileños que practican Deporte: nuestros centros, instalaciones y servicios registraron 28,9 millones de usos el año pasado (Alcaldía de Madrid, 2013 pp. 5 – 6).

En materia de políticas públicas para el desarrollo económico deportivo, en el año 2013 la Alcaldía de Madrid diseñó el **Plan Estratégico para el Fomento del Deporte de Base en Madrid, 2013-2020**, que se fija como misión fundamental el fomento e impulso de la actividad física y deportiva entre los

<sup>50</sup> La red municipal de equipamientos deportivos, de la que dispone en 2013 el Ayuntamiento de Madrid, corresponde a 558 instalaciones y 2.032 unidades deportivas, 905 de ellas en Centros Deportivos Municipales y 1.127 en Instalaciones Deportivas Básicas (Alcaldía de Madrid, 2013, p. 20).

ciudadanos de Madrid, como actividad saludable y como elemento de integración. Este es un Plan que nace del trabajo conjunto con grupos políticos, asociaciones deportivas, federaciones y profesionales y empresas del sector, guiados por el propósito de mejorar la calidad de vida de las personas a través de la práctica deportiva, y por tanto, de facilitar el acceso universal a la misma, como elemento de salud, educación, inclusión y cohesión social (Alcaldía de Madrid, 2013, p. 5). Este Plan está inspirado en cinco principios: participación de la sociedad civil, reconocimiento de los valores del Deporte, mejora de los modelos de gestión, aprovechamiento de la colaboración público-privada, y proximidad al ciudadano (Ibíd., p. 7).

En particular, el Plan se propone entre sus objetivos principales “**Aprovechar el potencial del Deporte como sector de actividad económica y elemento de proyección y promoción internacional**”, incorporando también elementos para el desarrollo de la colaboración público-privada en el ámbito deportivo, integrando todos los recursos disponibles (Ibíd., p. 8). En el plano económico, la actividad deportiva abarca multitud de aspectos (como los servicios, la construcción de instalaciones, la organización de eventos, la actividad comercial, el segmento de turismo deportivo o la propia industria) que representan una oportunidad para la creación de riqueza y empleo (Ibíd., p. 6).

Bajo este Objetivo Estratégico, por tanto, se asume el **Deporte como sector de actividad económica y como medio de proyección internacional y promoción turística**. En el Plan Estratégico cada una de estas acepciones se plantea como líneas estratégicas que comprenden los siguientes Programas:

#### ***Línea Estratégica: Sector de Actividad Económica***

*Programa: Actuaciones que favorezcan el desarrollo y la implantación en Madrid de nuevos proyectos empresariales*

El Deporte constituye un nicho de emprendimiento con un potencial especialmente atractivo, desde el punto de vista de su capacidad para generar proyectos empresariales dinámicos e innovadores, que a su vez favorezcan la práctica deportiva de base. Para potencializar esas posibilidades de emprendimiento, este programa busca poner en valor y rentabilizar las estructuras, recursos e iniciativas que ya existen en otros ámbitos del Ayuntamiento. Se trata, en definitiva, de conseguir una mayor rentabilidad de las distintas iniciativas que ya están siendo desplegadas por el Ayuntamiento de Madrid, aplicando y personalizando las mismas al ámbito del sector de actividad del Deporte (Ibíd., p. 58).

Este Programa se desarrolla a través de las siguientes líneas de acción:

- *Búsqueda de incentivos para el asentamiento de emprendedores extranjeros en la ciudad de Madrid*: Para ello, se llevan a cabo las siguientes acciones: a) Crear un grupo de trabajo, en colaboración con la unidad que ostente competencias en materia de promoción empresarial, que identifique qué tipo de incentivos pueden favorecer la atracción de emprendedores vinculados al mundo del Deporte; b) Buscar y habilitar mecanismos de financiación que faciliten el desarrollo de nuevos proyectos empresariales vinculados al Deporte; c) Elaborar documentación comercial dirigida a atraer a emprendedores deportivos; d) Realizar acciones de divulgación y difusión; y e) Habilitar un servicio de información general dirigido a emprendedores deportivos (Ibíd., p. 58).



- *Asesoramiento a emprendedores deportivos*, en la definición de sus proyectos y en la adaptación a las necesidades y demandas que desde el ámbito municipal se puedan detectar. Lo anterior se realiza a través de las siguientes acciones: a) Definir un catálogo de servicios de asesoramiento personalizado que se ofrezca a emprendedores deportivos; b) Elaborar documentación comercial dirigida a dar a conocer los servicios de asesoramiento personalizado a emprendedores deportivos; c) Habilitar un servicio de atención y orientación presencial e individualizado capaz de atender homogéneamente las necesidades de todos los distritos, aprovechando y potenciando los recursos materiales y humanos de que se disponen en el ámbito deportivo (Ibíd., p. 59).
- *Alojamiento e incubación de proyectos empresariales deportivos*: Ello a través de la implementación de acciones como: a) Facilitar el alojamiento de proyectos empresariales vinculados al mundo del Deporte en la Red de Viveros de Empresas<sup>51</sup> gestionada por la unidad que ostente competencias en materia de promoción empresarial; y b) Crear las condiciones apropiadas para favorecer la incubación de proyectos empresariales especializados en el ámbito deportivo, en colaboración con agentes especializados del sector (Ibíd., p. 59).

#### *Programa: Divulgación del potencial del sector deportivo*

Como mecanismo de refuerzo del programa de apoyo a emprendedores dirigido a favorecer la creación e implantación de empresas deportivas en Madrid, es importante desarrollar actividades de investigación y divulgación, que pongan en valor el potencial del Deporte como sector de actividad económica. Este programa tiene la particularidad de que, mediante esa divulgación, se irá generando un interés por desarrollar proyectos empresariales en este sector, de tal forma que el mundo del Deporte promoverá y fortalecerá una base social de emprendedores dispuestos a desarrollar su proyecto en la ciudad de Madrid (Ibíd., p. 59).

Este programa comprende las siguientes líneas de acción:

- *Análisis y estudio del impacto socio-económico del Deporte en la ciudad*, que comprende como acciones: a) Crear un grupo de trabajo con el Observatorio Económico para definir la elaboración de una serie de estudios dirigidos a tener un mejor conocimiento del impacto socio-económico que el Deporte de base y de competición genera en la ciudad; y b) Elaborar estudios y análisis pormenorizados centrados en aspectos concretos vinculados al hecho deportivo de base y de competición (Ibíd.).

---

<sup>51</sup> La creación de la Red de Viveros de Empresas de la Ciudad se enmarca dentro de las estrategias y actuaciones de la Agencia de Desarrollo Económico del Ayuntamiento de Madrid destinadas a impulsar el talento emprendedor y la cultura de la innovación en la Ciudad. El propósito es potenciar las condiciones que reúne Madrid para la actividad empresarial, mediante el despliegue de un conjunto de espacios específicamente concebidos para apoyar a las nuevas iniciativas. El proyecto fue concebido por Madrid Emprende en 2005, poco después de la fundación de la Agencia, y desde entonces ha ido materializándose año tras año, hasta englobar durante 2012 siete centros a pleno rendimiento repartidos estratégicamente en el arco sur-sureste de la ciudad, con arreglo a un principio de reequilibrio territorial. Estos son: Vivero de San Blas (creado en 2007), Vivero de Vicálvaro y Vivero de Puente de Vallecas (2008); Vivero de Villaverde y Vivero de Carabanchel (2009); Vivero de Latina (2010); y Vivero de Moratalaz (2011) (Madrid Emprende, 2012, p. 12).



- *Impulso a la celebración de charlas y jornadas, dirigidas a dar a conocer experiencias empresariales de éxito en el sector que ayuden a fomentar los valores del Deporte:* Para ello se establecen como acciones: a) Crear un grupo de trabajo que elabore una propuesta de calendario de actividades; b) Aprobar un calendario anual de actividades; c) Participar activamente en la celebración de estas charlas y jornadas, propiciando la implicación y protagonismo de clubes, asociaciones y entidades deportivas; d) Establecer marcos de colaboración institucional con organismos como el Consejo Superior de Deportes, el Comité Olímpico Español o la Comunidad de Madrid de cara a fomentar la celebración de este tipo de charlas y jornadas (Ibíd., p. 60).

*Programa: Promoción de Madrid como sede organizadora de jornadas, congresos y encuentros vinculados al mundo del deporte*

Este programa no solo se focaliza en la realización de grandes eventos puramente deportivos, sino que además se propone apalancar eventos que, vinculados al mundo del Deporte, tienen más que ver con la industria del Deporte y la difusión de conocimiento en el mundo del Deporte. Para el óptimo desarrollo de este programa, hay que destacar que el Ayuntamiento de Madrid ya dispone de un organismo especializado en la captación de este tipo de eventos, encuadrado en la empresa municipal Madrid Destino, Cultura, Turismo y Negocio con el que, desde el Área Delegada de Deportes, se trabaja de manera conjunta y coordinada en el desarrollo de las actuaciones vinculadas a este programa (Ibíd., pp. 60 – 61).

Para tal efecto, este Programa se desarrolla a través de las siguientes líneas de acción:

- *Selección y captación de acontecimientos de interés:* Para este propósito, las acciones a implementar son: a) Crear un grupo de trabajo, en colaboración con Madrid Destino, Cultura, Turismo y Negocio, y la unidad competente en materia de relaciones internacionales, que aborde un trabajo de selección de aquellos acontecimientos que pueden ser más interesantes para la ciudad de Madrid; b) Elaborar un catálogo de acontecimientos prioritarios, con base en los intereses estratégicos de la ciudad; c) Colaborar con las entidades promotoras, prestando asesoramiento técnico y soporte institucional durante todo el proceso de candidatura; d) Apoyar las acciones de difusión y divulgación de los procesos de candidatura.
- *Participación institucional en la celebración de eventos:* En este sentido, las acciones se enfocan en: a) Participar de forma activa en los Comités de Organización; b) Aportar el respaldo institucional, mediante la participación de representantes del Ayuntamiento, en los diferentes actos vinculados a la celebración del evento (presentaciones, recepciones, clausuras, etc.); c) Participar de forma activa en las actividades desarrolladas en torno al evento de que se trate, facilitando la participación de técnicos y profesionales vinculados al Ayuntamiento; d) Apoyar las acciones de difusión y divulgación del evento, a través de los canales que dispone el Ayuntamiento (notas de prensa, boletines, Web municipal, banderolas) (Ibíd., p. 61).
- *Potenciación del aprovechamiento de los distintos recintos e instalaciones de la ciudad para la celebración de este tipo de eventos:* Lo cual se desarrolla a través de las siguientes acciones: a) Elaborar un catálogo que incluya una relación amplia de los recintos e instalaciones existentes en



la ciudad de Madrid, con capacidad para albergar eventos de esta naturaleza; b) Habilitar un servicio de asesoramiento y orientación para canalizar los proyectos e iniciativas privadas, encaminadas a organizar este tipo de eventos, hacia aquellas instalaciones que más se adecúen a sus necesidades; c) Realizar acciones de difusión y divulgación, tanto del catálogo como del servicio de asesoramiento y orientación (Ibíd., p. 61).

### ***Línea Estratégica: Proyección internacional y promoción turística***

Como se mencionó, esta línea tiene como objetivo “Obtener el máximo rendimiento a la celebración de grandes eventos deportivos, como instrumento de proyección internacional de la imagen de Madrid y de atracción de turistas hacia la ciudad” (Ibíd., p. 61). En tal sentido, esta estrategia se desarrolla mediante los siguientes programas:

#### *Programa: Promoción del turismo deportivo*

El turismo deportivo es un segmento en alza que viene evolucionando de una forma muy positiva durante los últimos años. La transformación experimentada por la ciudad de Madrid en los últimos años (que ha supuesto la incorporación de un buen número de equipamientos deportivos en toda la ciudad); las especiales condiciones climatológicas de Madrid y el entusiasta apoyo popular recibido por las sucesivas candidaturas olímpicas, han facilitado un desarrollo, más que notable, en la organización de pruebas deportivas populares que han reforzado de manera decisiva el atractivo de Madrid como destino turístico deportivo (Ibíd., pp. 61 – 62).

Este programa incorpora las siguientes líneas de acción:

- *Elaboración de Planes de Actuación específicos vinculados a la celebración de grandes eventos deportivos:* Que comprende el desarrollo de las siguientes acciones: a) Confeccionar un calendario anual en el que se recojan aquellos eventos deportivos que se puedan considerar más destacados, desde una perspectiva turística; b) Incluir dichos eventos en la “Agenda de la Ciudad” y en los canales promocionales del destino Madrid; c) Elaborar Planes de Acogida e Información Turística específicos, en varios idiomas, vinculados a la celebración de grandes eventos deportivos; d) Ubicar puntos de información turística o unidades móviles en el lugar de celebración del evento; e) Organizar visitas guiadas especiales; f) Aprovechar la celebración de estos grandes eventos deportivos para difundir y fomentar el uso de las instalaciones deportivas municipales entre los visitantes que acudan a la ciudad con motivo de dicho evento; g) Facilitar la coordinación con representantes de sectores de actividad que puedan verse implicados directa o indirectamente en la celebración de grandes eventos deportivos (restaurantes, hoteles, transportes, etc.); h) Fomentar el conocimiento y uso del inglés entre los trabajadores del Ayuntamiento, con objeto de poder atender adecuadamente las necesidades de los visitantes que acudan a Madrid con motivo de algún evento deportivo (Ibíd., p. 62).
- *Fomento de la utilización de instalaciones deportivas municipales por parte de los turistas:* Para tal efecto, se desarrollan las siguientes acciones: a) Crear y difundir paquetes turísticos orientados al segmento del turismo deportivo; b) Habilitar tarifas o productos especialmente orientados al turismo deportivo vinculado no sólo a los grandes eventos deportivos, campeonatos o carreras populares,

sino también a turistas de larga estancia o estudiantes; c) Establecer marcos de colaboración con otros agentes o instituciones públicas o privadas, que faciliten una mayor difusión y divulgación de la oferta de instalaciones y servicios deportivos entre la población que visita Madrid ocasional o recurrentemente; d) Poner en marcha un servicio de orientación y asesoramiento, dirigido a entidades y promotores privados interesados en organizar campeonatos o eventos deportivos de nivel aficionado, vinculados a colectivos específicos; e) Diseñar rutas y circuitos al aire libre para que el visitante pueda conocer Madrid haciendo Deporte; f) Elaborar una publicación especializada (disponible al menos en español e inglés), orientada a fomentar la práctica de Deporte en la ciudad por parte del visitante; g) Fomentar el conocimiento y uso del inglés entre los trabajadores del Ayuntamiento, con objeto de poder atender adecuadamente las necesidades de los visitantes que acuden a practicar Deporte en las instalaciones deportivas municipales; h) Facilitar información general referida a los servicios deportivos municipales en español e inglés (Ibíd., pp. 62 – 63).

*Programa: Celebración de grandes eventos deportivos*

La celebración de grandes eventos deportivos en una ciudad ofrece oportunidades de proyección y posicionamiento internacional, y al mismo tiempo, suponen una excelente plataforma desde la que fomentar los valores del Deporte y potenciar la práctica deportiva entre la población, y por ende, el Deporte de base. Resulta incuestionable que la organización de estos grandes eventos tiene también un evidente efecto a la hora de animar a la población a participar del Deporte, no sólo como espectador de un determinado campeonato, sino también como practicante del mismo. Dentro de la estrategia de la ciudad de Madrid para consolidar su posicionamiento entre las cinco principales capitales de Europa y ser una ciudad competitiva dentro del marco de globalización que caracteriza la época actual, Madrid tiene que seguir compitiendo por atraer la organización de grandes eventos deportivos y aprovechar la celebración de los mismos en clave de legado deportivo de base (Ibíd., p. 63).

Para ello, el Programa se desarrolla mediante las siguientes líneas de acción:

- *Identificación y captación de eventos*: Para ello, se plantean como acciones: a) Constituir un grupo de trabajo que, en colaboración con la unidad competente en materia de Relaciones Internacionales, y en paralelo a la estrategia de proyección y posicionamiento internacional de la ciudad de Madrid, identifique aquellos eventos que puedan ser de mayor interés para la ciudad; b) Colaborar, implicándose institucionalmente en los procesos de candidatura de los eventos seleccionados; c) Elaborar anualmente un calendario en el que se recojan los eventos deportivos más destacados que tengan prevista su celebración en Madrid, incluyendo en dicho catálogo aquellos eventos que se celebren en instalaciones deportivas municipales, en instalaciones deportivas ajenas al Ayuntamiento, e incluso en espacios públicos cuyo uso no sea específicamente deportivo; d) Habilitar un servicio de orientación y asesoramiento dirigido a facilitar la interlocución entre los organizadores de eventos de esta naturaleza y el Ayuntamiento, con el objetivo último de lograr una mejor coordinación y un diseño más equilibrado de la agenda deportiva (Ibíd., p. 63).
- *Coordinación en la organización del evento*: Lo cual implica acciones como: a) Promover la participación activa de representantes municipales en los Comités Organizadores del evento; b) Prestar la colaboración institucional, vinculada a la celebración del evento y la participación de



autoridades municipales en los momentos protocolarios más relevantes; c) Suscribir convenios de colaboración o de patrocinio con los organizadores del evento, que permitan habilitar los retornos más idóneos como instrumento de proyección de la marca Madrid; d) Coordinar los servicios municipales necesarios para el correcto desarrollo del evento (Ibíd., p. 64).

*Programa: Proyección de la marca ¡Madrid! a través del deporte*

La ciudad de Madrid cuenta en su territorio con multitud de instituciones deportivas y deportistas individuales, cuya relevancia y reconocimiento a nivel internacional, supone un activo importantísimo desde una perspectiva promocional y de proyección de su imagen en el exterior. El Deporte es, además, una actividad que permite identificar a una ciudad con unos valores muy positivos, como son: esfuerzo, competitividad, tenacidad, profesionalidad, solidaridad, compañerismo. Por ese motivo, el Ayuntamiento debe aprovechar todos los activos de que dispone la ciudad y buscar ámbitos de colaboración con todo tipo de instituciones deportivas, que le permitan lograr una mayor proyección internacional y una mejor promoción turística (Ibíd., p. 64).

Para tal efecto, este Programa se implementa mediante la línea de acción: Embajadores de la marca ¡Madrid!, que comprende las siguientes acciones: a) Constituir un grupo de trabajo, en colaboración con la unidad competente en materia de Relaciones Internacionales, cuyo objetivo sea el de alinear las estrategias que en el ámbito internacional vienen impulsándose desde el Ayuntamiento de Madrid, con las actuaciones concretas que en el ámbito del Deporte de competición y de base podrían reforzar la marca ¡Madrid!, aportándole los valores inherentes al Deporte; b) Identificar deportistas, prescriptores, líderes de opinión y personalidades diversas que puedan actuar como embajadores de la marca ¡Madrid!; c) Fomentar la participación de estos embajadores en la celebración de charlas, actividades lúdicas, campeonatos o clinics con el objetivo de asociar la marca ¡Madrid! a los valores del Deporte y fomentar el Deporte de base; d) Alcanzar convenios de colaboración con entidades o proyectos que puedan reforzar las acciones que, en el ámbito internacional, se llevan a cabo; e) Habilitar mecanismos de colaboración y comunicación internos, que permitan ejercer de “anfitriones” ante posibles visitas de Delegaciones extranjeras, interesadas en conocer aspectos relacionados con la oferta de infraestructuras y servicios deportivos de Madrid (Ibíd., p. 64).

La anterior propuesta estratégica para promover el deporte como un sector de actividad económica y como un medio para la proyección internacional y la promoción del turismo en la ciudad de Madrid se sintetiza en los Cuadros 5 y 6.

**Cuadro 21. Programas y acciones Línea Estratégica Deporte: Sector de Actividad Económica**

Ámbito de Actuación	Línea Estratégica	Programas	Actuaciones
<b>SECTOR DE ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	<b>Aprovechar el potencial del Deporte como sector de actividad económica</b>	Actuaciones que favorezcan el desarrollo y la implantación en Madrid de nuevos proyectos empresariales	Búsqueda de incentivos para el asentamiento de emprendedores extranjeros en la ciudad de Madrid
			Aesoramiento a emprendedores deportivos
			Alojamiento e incubación de proyectos empresariales deportivos
		Divulgación del potencial del sector deportivo	Análisis y estudio del impacto socio-económico del Deporte en nuestra ciudad
			Impulso a la celebración de charlas y jornadas, dirigidas a dar conocer experiencias empresariales de éxito en el sector, que ayuden a fomentar los valores del Deporte.
		Promoción de Madrid como sede organizadora de jornadas, congresos y encuentros vinculados al mundo del Deporte	Selección y captación de acontecimientos de interés
Participación institucional en la celebración de los eventos			
Potenciación del aprovechamiento de los distintos recintos e instalaciones de la ciudad para la celebración de este tipo de eventos			

Fuente: Alcaldía de Madrid, 2013, p. 16.

**Cuadro 22. Programas y acciones Línea Estratégica Deporte: Proyección internacional y promoción turística**

Ámbito de Actuación	Línea Estratégica	Programas	Actuaciones
<b>PROYECCIÓN INTERNACIONAL Y PROMOCIÓN TURÍSTICA</b>	<b>Obtener el máximo rendimiento de la celebración de grandes eventos deportivos, como instrumento de proyección internacional de la imagen de Madrid y de atracción de turistas hacia la ciudad</b>	Promoción del turismo deportivo	Elaboración de Planes de Actuación específicos vinculados a la celebración de grandes eventos deportivos
		Celebración de grandes eventos deportivos	Fomento de la utilización de instalaciones deportivas municipales por parte de los turistas  Identificación y captación de eventos  Coordinación en la organización del evento
		Proyección de la marca ¡Madrid! a través del Deporte	Embajadores de la marca ¡Madrid!

Fuente: Alcaldía de Madrid, 2013, p. 17.

### 1.5.3 Iniciativas de políticas públicas para el fomento deportivo en América Latina

Adicional a los dos casos internacionales referenciados anteriormente (Buenos Aires y Madrid), se identificaron algunas iniciativas de políticas públicas focalizadas, orientadas a garantizar la financiación y promoción del deporte en América Latina, visto éste como un servicio social necesario para el desarrollo integral del ser humano y el mejoramiento de la calidad de vida. Sin embargo, cabe señalar que estas iniciativas no responden a políticas públicas ampliadas, cuyo enfoque además asuma el deporte como un sector de desarrollo económico que aporta al crecimiento, la generación de empleo y de valor agregado a la economía.

En tal sentido, en el caso de **Perú**, al régimen de incentivo fiscal existente de deducción por investigación científica, desarrollo e innovación tecnológica<sup>52</sup>, se le suman ahora los beneficios tributarios en apoyo a las actividades deportivas, para lo cual se expidió la Ley 30.479 del 16 de junio de 2016 (Ley de mecenazgo deportivo), cuyo objeto es promover el mecenazgo deportivo de las personas naturales o jurídicas de derecho privado para la difusión y promoción del deportista,

<sup>52</sup> Ley de Promoción de la Investigación Científica, Desarrollo Tecnológico e Innovación Tecnológica – Ley 30309 de 2016.

deportista con discapacidad, entrenadores y fomento de infraestructura (Congreso de la República del Perú, 2016, Art. 1). “Esta ley, que se inspiró en la legislación española vigente desde el 2002, con buenos resultados, contiene además definiciones de patrocinadores, mecenas y beneficiarios deportivos”, anotó la experta Yanina Armas. Lo que incentivó la expedición de la Ley es que “A la fecha, muchas empresas patrocinan la actividad de diferentes deportistas por intermedio de auspicios o publicidad de marca, sin seguir un procedimiento específico o estar sujeto a un límite en particular. Pero, con la nueva ley la deducción de estos gastos quedó sujeta a un límite en su deducción, y sería un aspecto por revisar a fin de que la norma sume esfuerzos, y no los reste”, aseveró la especialista (Elperuano.com, 2016).

En tal sentido, la Ley plantea que se entiende por mecenas deportivo a la persona natural o jurídica de derecho privado que realiza donaciones en bienes, servicios o dinero para financiar las actividades relacionadas con el deporte a que se refiere dicha Ley (Ibíd., Art. 2). Así mismo, en el Artículo 3 establece un incentivo para los patrocinadores deportivos que realicen aportes en bienes, servicios o dinero para financiar dichas actividades, a cambio del derecho a difundir su condición de patrocinadores, mediante publicidad o cualquier otra forma que acuerden entre las partes.

Estas donaciones y/o aportes deben ser destinados para financiar las siguientes actividades deportivas o relacionadas, las cuales deben ser previamente aprobadas por el Instituto Peruano del Deporte (IPD), quien además ejerce las funciones de supervisión y monitoreo de los recursos:

- Infraestructura deportiva relacionada con la construcción, mejora o equipamiento de espacios destinados al deporte.
- Programas de gestión deportiva.
- Contratación y pago de subvención a deportistas y entrenadores, así como pago de primas por seguros particulares.
- Investigación en deporte y medicina deportiva.
- Subvención de viajes, viáticos y desplazamientos de delegaciones o representantes oficiales (Ibíd., Art. 5).

Se estipula que no puede financiarse actividades cuando el beneficiario tenga parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad o hasta el segundo grado de afinidad con el mecenas o patrocinador. Además, la Ley establece otros incentivos de orden tributario para los mecenas y patrocinadores, cuyos beneficios tienen un plazo de 10 años. Estos incentivos son:

- La deducción como gasto de las donaciones o aportes efectuados hasta el 10% de la renta neta de tercera categoría y hasta el 10% de la renta neta de trabajo y renta de fuente extranjera.
- La exoneración del Impuesto General a las Ventas a la importación de bienes destinados a las actividades a que se refiere el Artículo 5, efectuada por los mecenas o patrocinadores deportivos en favor de los beneficiarios deportivos<sup>53</sup> (Ibíd., Art. 6).

---

<sup>53</sup> Se entiende por beneficiario deportivo al deportista y entrenador que integran las federaciones nacionales adscritas al IPD, al atleta que integra las selecciones de olimpiadas especiales, y al deportista con discapacidad reconocido por el Consejo Nacional para la Integración de las Personas con Discapacidad (CONADIS), que recibe las donaciones o aportes en bienes, servicios o dinero para financiar, según corresponda, las actividades relacionadas con el deporte a que se



Queda pendiente la reglamentación correspondiente, la que debería ser emitida en un plazo de 60 días. “Esta expondrá los requisitos para ser considerado patrocinador, mecenas o beneficiario deportivo”, explicó Armas, quien estimó que quizá al patrocinador le sea exigido estar al día en sus obligaciones al fisco; y al beneficiario acreditar la personería jurídica ante la federación deportiva, inscripción en el registro del deporte y otros. Dichos incentivos podrán complementarse con el actual beneficio por donaciones a asociaciones civiles con fines deportivos, por lo que podría deducirse hasta un 20% de las donaciones por apoyar al deporte o a los deportistas, estimó la tributarista (Elperuano.com, 2016).

Por su parte, en **México**, después de la obtención de cinco preseas en los Juegos Olímpicos de Río 2016, con el objetivo de formar atletas y no dejar todo el peso en las entidades federativas ni en las federaciones, en septiembre de 2016 el Vice-coordinador de los diputados del PRI, Jorge Carlos Ramírez Marín, radicó ante la Comisión Permanente del Congreso de la Unión, una propuesta para otorgar estímulos fiscales a aquellas empresas privadas que apoyen a los atletas de alto rendimiento. La iniciativa busca un configurar un mapa más amplió de coordinación y apoyo en todos los sectores de la economía (Barrón, 2016).

La idea es que del Impuesto sobre la Renta pueda otorgarse un estímulo fiscal que descunte contra el pago que tendrían que hacer los empresarios, hasta por un monto de 100 millones de pesos, y hasta acumular un total de mil millones de pesos. “Una de las cuestiones por las que no ganamos medallas, es por la falta de recursos. Es tiempo de ir con la iniciativa privada”, dijo el diputado (Ibíd.).

Desde esta perspectiva, se plantea que el crecimiento de nuevos atletas puede iniciarse a través de ese apoyo de 1.000 millones de pesos aportados por todas las empresas interesadas que a cambio recibirían estímulos fiscales. Esta cantidad iría a un fondo de apoyo a sistemas universitarios, tomando como referente el modelo estadounidense (Ibíd.).

La idea es que estos estímulos abran espacios en las escuelas para que se fomente el deporte y a la larga, evitar que los chicos y jóvenes caigan en la drogadicción o delincuencia (...) No hay que ver al pasado, sino al futuro y contar las medallas que podemos ganar, la primera de ellas en la formación de una juventud de excelencia, la más importante en la integración de la iniciativa privada a los esfuerzos que hace el gobierno y que hacen solas las instituciones de educación superior del país, afirmó (Ibíd.).

La propuesta determina que se considerarán como aportaciones, a las inversiones que se hagan en territorio nacional, destinadas al apoyo profesional de dichos atletas por parte de médicos, psicólogos, entrenadores, entre otros; así como a la construcción y mejoramiento de instalaciones deportivas. La propuesta contemplaría a universidades públicas y privadas (Ibíd.).

---

refiere la Ley. Así mismo, se entiende por beneficiario deportivo a la persona jurídica de derecho privado calificado por la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) como entidad perceptora de donaciones, que recibe las donaciones o aportes de bienes, servicios o dinero para financiar las actividades relacionadas con el deporte a que se refiere la Ley (Ibíd., Art. 4).



De igual manera, en **Colombia**, las propuestas de políticas e incentivos para fomentar el desarrollo deportivo en el país como un sector o actividad económica son prácticamente inexistentes. A la fecha, solo se identifica una muy débil propuesta que ha sido incluida en la nueva Ley del Deporte que actualmente se encuentra en trámite en el Congreso de la República, que en el Artículo 286 plantea como estrategia para el fomento a la microempresa de implementos deportivos que “Los organismos que hacen parte del Sistema Nacional del Deporte preferirán los implementos deportivos y recreativos que cumplan las condiciones técnicas específicas fabricadas por la microempresa o industria nacional” (Congreso de la República, 2015b – Proyecto nueva Ley del Deporte).

Por otra parte, desde agosto de 2015 el senador Armando Benedetti Villaneda radicó un proyecto de ley que continúa en la línea de las políticas focalizadas en promover el deporte de alto rendimiento mediante el incentivo del apoyo financiero y de acceso a infraestructura de los deportistas de alto nivel en el país. La iniciativa se presentó porque “hoy en Colombia no existe una política pública para la promoción del deporte (...) Sólo hay unas leyes y decretos que distribuyen la inversión y tratan de regular la materia, pero desconocen el deporte asociado y son muy selectivos”. Benedetti señaló además que en Colombia existen 60 federaciones de deportistas de alto rendimiento, pero sólo 33 son de ciclo olímpico quienes, en últimas, son los que reciben más apoyo económico por parte del Estado, aunque en muchos casos ese apoyo sea mínimo. “Para ganar medallas el deportista debe prepararse 10 años o más y nosotros sólo les prestamos atención cuando ya están en los encuentros deportivos y no debe ser así. El Estado debe velar por la preparación de ellos desde el primer día, y eso es lo que busca este proyecto de ley”, aseguró (El Espectador, 2015).

Las principales propuestas incluidas en el proyecto de Ley se resumen en:

- Crear un Registro Nacional de Clubes Deportivos y/o promotores, de obligatoria implementación y reglamentado por Coldeportes, como mecanismo de estadística para formulación de políticas públicas deportivas.
- Incentivos a la empresa privada: Las empresas del sector privado que destinen un porcentaje de las utilidades del respectivo ejercicio social para el impulso, desarrollo y fomento a deportes de alto rendimiento tendrán un descuento similar en la tarifa general del Impuesto de Renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas.
- Seguridad Social y estímulo para la vivienda para deportistas y ex deportistas con ingresos insuficientes. Generalmente estos estímulos son de un valor menor al salario mínimo. Los ex deportistas que hayan obtenido medallas en Juegos Olímpicos, Paralímpicos, Juegos Mundiales, Panamericanos y/o Parapanamericanos, juegos Sordo- Olímpicos y/o eventos del ciclo olímpico y paralímpico, y que tengan ingresos que no sean superiores a un salario mínimo mensual vigente, tendrán acceso a la seguridad social en salud.
- Acceso a escenarios deportivos: estos son administrados por las entidades territoriales, quienes deberán priorizar su préstamo a los organismos deportivos inscritos en el SND. Esta disposición se debe a que muchos alcaldes y/o gobernadores prefieren cerrar las instalaciones, que prestarlas a los clubes o ligas, por simples caprichos políticos.
- Publicidad estatal: El Gobierno destinará, del recurso de publicidad estatal, no menos del 10% en la promoción y patrocinio de las actividades deportivas.

- Coldeportes deberá destinar de manera obligatoria un 15% de su presupuesto anual para proyectos de alto rendimiento que coordinan y dirigen las Federaciones Deportivas, previa presentación de proyectos de viabilidad técnica reconocida (Ibíd.).

## 1.6 Conclusiones generales

### 1.6.1 Sobre las Políticas Nacionales del Deporte en Colombia

Desde 1991, con la expedición de la Constitución Política y posteriormente con la Ley 181 de 1995 o Ley del Deporte, las directrices de las políticas nacionales del deporte en Colombia han estado marcadas por un enfoque de derechos en el que el deporte, la actividad física y la recreación se reconocen como medios para el logro de objetivos nacionales relacionados con el desarrollo humano, la inclusión social, el mejoramiento de la calidad de vida de los individuos y las comunidades, así como una estrategia importante para la cohesión social, la construcción de ciudadanía y la convivencia pacífica.

Este enfoque se profundiza en el Plan Decenal del Deporte, la Recreación, la Educación Física y la Actividad Física, para el Desarrollo Humano, la Convivencia y la Paz 2009 – 2019, así como en la propuesta de actualización de la Ley del Deporte que transita en el Congreso de la República, en las que se reconocen estas actividades y disciplinas como: instrumentos para el desarrollo nacional, por cuanto contribuyen a la generación de empleo y el desarrollo económico; son eficaces estrategias en la búsqueda de la paz, la convivencia, la reconciliación y bienestar social; promueven el desarrollo cultural, social y ambiental del país; garantizan los derechos sociales y la inclusión social; facilitan espacios de diálogo para la coordinación y articulación de los actores que hacen parte del SND; son medios de expresión de nuestra diversidad y multiculturalidad que demandan una comprensión multicausal e intervenciones diferenciadas de acuerdo a las particulares necesidades de la población colombiana; y, permiten identificar y diseñar herramientas de gestión social integral adecuadas al sector y a la demanda de las políticas Institucionales de los organismos que conforman el SND.

***No obstante, es importante señalar que aunque el deporte, la recreación y la actividad física son igualmente instrumentos que contribuyen al crecimiento económico, la generación de empleo y equidad territorial, esta dimensión no ha sido tomada en cuenta en las políticas nacionales en su complejidad e importancia estratégica para la nación y los territorios. Ello se evidencia en que en dichas políticas y planes no existen estrategias ni acciones focalizadas a desarrollar el deporte como actividad económica que implica promover emprendimientos empresariales de bienes y servicios asociados al deporte, sustentados en la innovación, la ciencia y la tecnología, el mejoramiento institucional y organizacional del sector, así como la gestión en red que articule el sector público y privado para el mejoramiento de procesos, sinergias y aprendizajes institucionales. Todo ello permitiría potenciar el desarrollo y posicionamiento del país, las regiones y las ciudades en el mercado global, y constituiría una fuente alternativa de recursos fiscales para la reinversión social.***



## 1.6.2 Sobre la referenciación de casos de políticas públicas de desarrollo deportivo en Bogotá D.C., Medellín, Barranquilla y Santiago de Cali

En consecuencia con las políticas nacionales, los planes, programas y proyectos que se han formulado e implementado en los territorios referenciados han privilegiado el desarrollo de la dimensión social del deporte, la recreación y la actividad física, logrando impactos significativos relacionados con la inclusión social, la articulación territorial y el mejoramiento de la calidad de vida de las poblaciones, especialmente los sectores más vulnerables y distantes de los centros urbanos.

A diferencia de los demás casos, recientemente en Santiago de Cali se destaca la incorporación de la dimensión económica del deporte, como estrategia para atraer turismo y realizar eventos movilizadores de la economía local (*city marketing*).

En todos los casos referenciados, el impacto positivo de las políticas deportivas para la inclusión social se ha logrado gracias a diferentes factores, a saber:

- Se evidencia **continuidad en el enfoque de inclusión** en las políticas implementadas para el desarrollo deportivo, que asumen el deporte como un medio para el desarrollo humano y el bienestar social; al igual que la continuidad y consolidación de algunos programas o acciones a través de su incorporación en los diferentes Planes de Desarrollo de los entes territoriales, tales como el de las Escuelas Populares del Deporte y las ludotecas, en el caso de Medellín; la desconcentración y/o construcción de nuevas infraestructuras, y la amplificación del espacio público, en el caso de Bogotá; los programas de Deporte para Todos y de Espacios para el Deporte y la Recreación en Barranquilla; los Centros de Iniciación y Formación Deportiva y la CicloVida en Santiago de Cali; así como la diversificación de programas que han permitido la inclusión de diferentes grupos poblacionales y territorios en todos los casos referenciados.
- La **capacidad de liderazgo del sector público**, que ha propendido por amplificar la participación e inclusión de los sectores sociales y comunitarios, no solo para acceder a la práctica deportiva, recreativa y de actividad física, sino también para llevar a cabo los procesos de direccionamiento estratégico y formulación de las políticas públicas del sector en lo local, en consonancia con los principios de la participación y control ciudadano para la gestión de lo público. Ello a su vez ha retroalimentado la legitimidad social y política que demandan los procesos de formulación e implementación de políticas públicas en sus contextos, dado que ha permitido conocer las necesidades de los grupos poblacionales en los territorios y, en consecuencia, implementar estrategias y asignar recursos mejor focalizados. Por ejemplo, en Bogotá, la política “Bogotá más activa” comprende la construcción de planes locales de deporte, recreación y actividad física para sus 20 localidades.

Complementariamente, en los casos de Bogotá, Medellín y Barranquilla, el liderazgo del sector público también se ha reflejado en la gestión realizada para la apropiación de recursos y ejecución de presupuestos de manera continua e incremental; aunque en el caso de Cali, también se realiza dicha gestión, los incrementos presupuestales y mejoras en la ejecución de las inversiones no es tan significativo a pesar del reconocimiento, recursos y capacidades con los que cuenta la ciudad en este aspecto. Igualmente, en todos los casos se evidencia focalización de recursos para el

fomento a los agentes del Sector (especialmente deportistas de alto rendimiento), para que puedan desarrollar sus prácticas en las mejores condiciones desde sus inicios como deportistas. Así mismo, se evidencia el apoyo relacionado con el acompañamiento técnico por parte de la institucionalidad pública (Secretarías e Institutos encargados del sector deporte en dichas ciudades) a las organizaciones deportivas (escuelas, asociaciones, clubes, etc.) que les ha permitido mejorar sus capacidades organizacionales fortaleciendo sus modos de gestión.

- **Diversificación y desconcentración de la oferta de programas, servicios y equipamientos deportivos y recreativos** adecuados, con calidad, continuidad y gratuidad en el acceso; así como actividades de proceso dirigidas a poblaciones específicas como los adultos mayores, personas con discapacidad, primera infancia e infancia, juventud y comunidades vulnerables, reconocidas como población desplazada, población LGBTI, madres comunitarias, afrodescendientes, población carcelaria, entre otros, desarrollando una gestión local (p.e. puntos de atención institucionales en Medellín, Alcaldías Locales en Bogotá y Centros de Iniciación y Formación Deportiva en Cali), con el fin de dar cubrimiento a la mayoría de sectores de las ciudades y promover el adecuado uso de los diferentes escenarios recreo-deportivos.
- **Configuración de una arquitectura institucional y organizacional gestionada con criterios de eficiencia, eficacia, difusión y comunicación** que ha permitido el reconocimiento y sentido de pertenencia de la población hacia la institucionalidad (p.e. INDER Medellín), el aprovechamiento de las TIC, el acceso a los servicios y beneficios, así como la sustentabilidad financiera del sector. Dicha arquitectura viene siendo reconfigurada a partir de procesos de formulación de políticas públicas, planes, programas y proyectos que integran las demandas de los diferentes grupos de interés y toman en cuenta las particularidades territoriales.

De hecho, en **Bogotá**, se ha logrado desarrollar un Sector Deportivo que cuenta con un mapa de procesos sectorial, una Política y objetivos de calidad sectoriales; y un portafolio sectorial de bienes y servicios, productos que han inspirado actualizaciones permanentes en los componentes de los sistemas de calidad de todas las entidades del Sector (Secretaría Distrital de Planeación, 2011, p. 23). Mediante la implementación, mantenimiento, apropiación y mejoramiento del Sistema Integrado de Gestión -SIG, la SDCRD, en calidad de entidad cabeza del Sector, obtuvo en 2011 la re-certificación de la calidad bajo las normas NTCGP 1000 e ISO 9001 otorgada por la Firma Internacional Bureau Veritas. Por su parte, en **Medellín**, se ha logrado configurar un fuerte Sistema Municipal del Deporte y la Recreación como apoyo y complemento para el cumplimiento de sus funciones estratégicas, operativas y de desarrollo del sector en la ciudad. Dicho Sistema está conformado por el Observatorio del Deporte, la Recreación y la Actividad Física; el Centro de Documentación y el Sistema Municipal de Capacitaciones; al igual que cuenta con el Sistema de Información Geográfica, el Sistema de Información Misional y el Sistema de Gestión de la Calidad. Esta estructura por tanto le ha permitido diferenciar entre sus funciones de planificación y direccionamiento estratégico, operación de las políticas, y de seguimiento, control y evaluación de su gestión y sus acciones. Así mismo, ha resultado ser eficiente en el proceso de articulación, coordinación e interacción con los diferentes actores y sectores involucrados en el desarrollo deportivo de la ciudad.

En el caso de **Barranquilla**, la SDRD ha logrado fortalecer los niveles de coordinación y articulación con otras dependencias y entidades del SND en lo local, departamental y nacional para la ejecución



de sus programas y proyectos; mientras que en **Cali**, por ejemplo, se ha mejorado la coordinación con las organizaciones de base y se han conformado grupos de trabajo específicos para coordinar, organizar y ejecutar algunos programas que han tenido continuidad en los Planes de Desarrollo, tales como los Centros de Iniciación Deportiva, la CicloVida y los Juegos Interescolares, Intercolegiados y Universitarios.

- El **establecimiento de alianzas estratégicas entre los actores públicos y privados del sector deportivo** en todos los casos referenciados, con el objeto de ampliar el impacto de las actividades deportivas, recreativas y de actividad física, aumentar la corresponsabilidad, y mejorar la capacidad de gestión y emprendimiento de los distintos actores del Sector. Las alianzas estratégicas son oportunidades para mejorar las condiciones de sostenibilidad de las organizaciones deportivas y recreativas, y de las actividades que realizan en la ciudad, en términos de mantener o tener acceso al capital social como es la creación de redes sociales, la reputación y el reconocimiento; al capital económico, mediante la generación de ingresos y el acceso a información y aumento de sus intercambios; o al capital político para el logro de una participación activa que permita a los actores reconocerse y afiliarse, identificar sus problemáticas comunes, relacionarse con otros y posicionar sus agendas en espacios de deliberación pública formales e informales.

Por ejemplo, en el Distrito Capital, se destacan las alianzas con medios de comunicación, como el Canal Capital, a disposición de toda la Administración Distrital, que tiene como enfoque primordial en su parrilla de programación la misión de formar, recrear y generar cultura e identidad en los habitantes de la ciudad. En el caso de Medellín, se han generado alianzas con las principales universidades para fortalecer el Sistema de Capacitación con el que cuenta el INDER; al igual que se ha hecho en Cali.

- La **cooperación interinstitucional, territorial (urbano-rural regional) y el establecimiento de alianzas**, para la implementación de los cursos de acción del sector deportivo en todos los casos referenciados, como mecanismos expeditos para el fortalecimiento y la construcción de puentes entre las entidades, las disciplinas y los sectores encargados de la política, planes y programas; al igual que con los diferentes sectores de los municipios y distritos que faciliten, desde la gestión propia, mejorar las acciones que desde el gobierno se implementen con la comunidad.
- La **consolidación de la reserva deportiva**. En Bogotá, esta labor se ha llevado a cabo mediante la integración del trabajo organizativo, técnico y logístico en temas de fomento y rendimiento deportivo, que ha sido la plataforma para optimizar los esfuerzos en participaciones futuras; mientras que en Medellín y Cali, la estrategia ha estado focalizada en fortalecer y aumentar las Escuelas Populares de Deporte y los Centros de Iniciación y Formación Deportiva, respectivamente; contribuyendo así a la sostenibilidad organizacional, el cambio generacional de los deportistas y la mayor participación de estas ciudades en competencias deportivas de orden regional, nacional e internacional.
- El **deporte como mecanismo para lograr transformación territorial y proyección nacional e internacional de las ciudades**. En los casos de Barranquilla y Cali, es más marcada la tendencia de incorporar programas y acciones en los Planes de Desarrollo ligados a procesos de



reconfiguración de los territorios, movilización de las economías locales y proyección de las ciudades a través de la realización de eventos deportivos.

### 1.6.3 Sobre la referenciación de casos internacionales de políticas públicas para la promoción del desarrollo económico deportivo

Del análisis de los casos de políticas públicas para la promoción del desarrollo económico deportivo revisados en Buenos Aires – Argentina y Madrid – España, se puede concluir que:

- **La iniciativa de promover y desarrollar la dimensión económica del deporte ha provenido del sector estatal**, bien sea el gobierno local o nacional, en ejercicio de sus fines misionales relacionados con el desarrollo económico de los territorios, la equidad social y territorial, en un escenario de gobernanza global en el que los gobiernos locales han asumido nuevos roles y responsabilidades relacionadas con: la coordinación de políticas públicas con dinámicas de gobernanza; la evaluación y seguimiento de los desempeños de los operadores de las políticas públicas (públicos o privados); planificación participativa; el mercadeo de las ciudades<sup>54</sup>; la configuración de plataformas e infraestructuras para la competitividad global; promoción de la participación social y construcción de legitimidad; y la gestión internacional de la cooperación y la asociatividad regional y global (Varela, 2015).
- **Las estrategias fundamentales para lograr el desarrollo económico del deporte se concentraron en: optimizar las capacidades territoriales** (institucionales, capital humano, recursos, plataformas e infraestructuras para la competitividad), **el acompañamiento técnico y la gestión en red (gobernanza) fundamentada en criterios de eficiencia, sostenibilidad, competitividad, calidad, flexibilidad, transparencia y participación**. En primera instancia, capitalizaron las redes empresariales existentes, los conocimientos especializados de los actores, los marcos normativos de incentivos fiscales existentes, la red de instituciones de educación superior, de innovación y gestión del conocimiento, así como la marca de ciudad, y articularon al sector deportivo a esas dinámicas adaptando y particularizando algunos servicios e incentivos (p.e. distritos económicos en Buenos Aires<sup>55</sup> y Red de Viveros Empresariales en Madrid; la capacidad de gestión para realizar megaeventos deportivos articulada a estrategias de proyección internacional de las ciudades, entre otros). En segundo lugar, el apoyo y gestión para el asesoramiento técnico para la planificación y organización empresarial, conocimiento del mercado y sus impactos socio-económicos, acceso a fuentes de financiación públicas y privadas y cómo realizar las inversiones, difusión y divulgación de los portafolios de bienes y servicios, generar espacios de encuentro y reconocimiento para la generación de alianzas, convenios de cooperación, contratos y confianza entre los actores, entre otros mecanismos, son algunos de los servicios brindados por las entidades públicas encargadas de dinamizar el sector a los emprendimientos empresariales nuevos o en etapa de iniciación. En tercer lugar, la gestión en red interorganizacional, intersectorial y multinivel, que permite generar dinámicas de cooperación y

<sup>54</sup> A través de asociaciones gremiales sectoriales, creándose redes de negocios y redes de políticas cooperantes para atraer capitales, turismo temático, etcétera.

<sup>55</sup> En este caso, implicó un proceso de renovación urbana con sus correspondientes equipamientos de servicios.



corresponsabilidad entre los actores (p.e. en Madrid, varias acciones del Plan Estratégico del sector se realizan de manera conjunta con la empresa Madrid Destino, Cultura, Turismo y Negocio).

## **1.7 Recomendaciones de política pública para la gestión y el desarrollo económico del sector deportivo de Santiago de Cali y su área metropolitana**

### **1.7.1 Sobre el tipo de articulación organizacional de los actores del sector**

Teniendo en cuenta que las capacidades instaladas y de capital humano del sector deportivo de Santiago de Cali y su área metropolitana se encuentran dispersas en el territorio, no solo en materia de infraestructuras y equipamientos, sino también en la oferta de bienes y servicios directos y conexos, **se propone adoptar la tipología de Redes (alianzas estratégicas entre organizaciones) para la articulación vertical y horizontal de los actores que componen el sector.**

Por una parte, una Red Vertical se establece entre organizaciones públicas y/o privadas de diferentes tamaños y sectores, pertenecientes a diferentes etapas del proceso productivo de un bien o servicio. Por otra parte, una Red Horizontal se configura entre organizaciones públicas y/o privadas pertenecientes a un mismo sector y proceso productivo, que se enfrentan a problemas comunes y se complementan unas con otras para alcanzar eficiencia colectiva, economías de escala, flexibilidad y adaptación a los cambios en la demanda, confianza – aprendizaje – transferencia de conocimientos y experiencias, reducción de barreras de mercado, pertinencia y eficiencia de las acciones de apoyo, entre otros fines.

Esta tipología de articulación organizacional resulta ser la más pertinente para el caso de Cali y su área metropolitana porque:

- Permitirá optimizar las capacidades instaladas y de capital humano actuales porque no requiere que todos los actores de la red estén localizados dentro de un espacio específico del territorio para desarrollar sus actividades.
- La decisión de hacer parte o no de la red depende de los actores (afiliación/adhesión voluntaria).
- Permite acceder a oportunidades y beneficios colectivos.
- Los actores conservan su independencia jurídica y gerencial.
- Los actores cumplen roles y funciones específicas que implican ofrecer bienes y servicios acordes con la demanda (pertinencia).
- Facilita la convergencia de intereses y el establecimiento o fortalecimiento de relaciones de confianza entre los actores.

### **1.7.2 Sobre las articulaciones horizontales y verticales que se deben fortalecer y/o promover entre los actores públicos y privados del sector**

En este orden de ideas, **la SDR de Cali debe fortalecer los vínculos y la coordinación horizontal local en diferentes ámbitos de acción:**



- Con las dependencias y entidades descentralizadas del orden municipal que –de acuerdo a sus funciones y competencias– coadyuvan al cumplimiento de sus fines misionales en términos de generar valor público tanto en la dimensión social como económica del desarrollo deportivo en la ciudad. Entre dichas dependencias se destacan:
  - El Departamento Administrativo de Planeación Municipal, en el entendido que debe participar en la planificación para el desarrollo integral y sostenible del Municipio en materia de infraestructura deportiva y recreativa, en el corto, mediano y largo plazo, de manera articulada y ordenada, en coordinación con los diferentes actores (locales, regionales, nacionales e internacionales) (Alcaldía de Santiago de Cali, 2016, Art. 77).
  - La Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana, en lo concerniente a la participación en el diseño e implementación de políticas, programas y proyectos que permitan la prevención de la violencia, la resolución pacífica de conflictos, la promoción y protección de los derechos humanos y el fomento de una cultura y pedagogía de paz y reconciliación a través del deporte, la recreación y la actividad física (Ibíd., Art. 104).
  - La Secretaría de Gestión del Riesgo de Emergencias y Desastres, en lo referente a garantizar la implementación, ejecución y continuidad de los procesos de gestión del riesgo en el Municipio de Santiago de Cali, de conformidad con la política nacional de gestión del riesgo, articulada con la planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial municipal (Ibíd., Art. 117). En particular, lo relacionado con la construcción, adecuación, mantenimiento y gestión de los escenarios deportivos y recreativos de la ciudad, al igual que para el diseño e implementación de Planes de Emergencia y Contingencia para la realización de eventos y espectáculos públicos.
  - La Secretaría de Bienestar Social, mediante la participación en la formulación e implementación de políticas sociales que permitan la promoción, protección, restitución y garantía de los derechos al deporte, la recreación y la actividad física de quienes por su condición social, económica, física o mental se encuentran en condiciones de vulnerabilidad, en el marco de la Constitución y la Ley (Ibíd., Art. 126).
  - La Secretaría de Salud Pública, contribuyendo al diseño e implementación de programas y acciones tendientes a mantener y mejorar las condiciones de salud, la calidad de vida de la población y el desarrollo humano sostenible, fortaleciendo la gestión integral y el compromiso de los diferentes actores y sectores para el goce efectivo del derecho a la salud (Ibíd., Art. 137).
  - La Secretaría de Educación, en su calidad de ente responsable de administrar el sistema educativo municipal en todos sus niveles; y en particular con la Escuela Nacional del Deporte, como entidad adscrita especializada para la formación del talento humano en el sector deporte.
  - El Sector Administrativo de Desarrollo Económico y Turismo, conformado por la Secretaría de Desarrollo Económico y la Secretaría de Turismo, cuya misión es desarrollar e implementar políticas, planes y programas que favorezcan el desarrollo económico del municipio,

impactando favorablemente la promoción y desarrollo de las diferentes cadenas productivas o fomentando la creación de nuevas alternativas de negocio en la ciudad. De igual forma, tiene por misión la promoción de la ciudad a nivel regional, nacional e internacional para fomentar el turismo y buscar la coordinación de los actores públicos y privados en beneficio de la colectividad (Ibíd., Art. 155). La articulación con las entidades de este sector resulta estratégica para promover el desarrollo del deporte como sector económico, de promoción y proyección de la ciudad; más aún si se tiene en cuenta que Cali está ad portas de ser declarada como Distrito Especial Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de Servicios. Por ejemplo, se puede iniciar con la elaboración de una serie de estudios dirigidos a tener un mejor conocimiento del impacto socio-económico que el Deporte de base y de competición genera en la ciudad, así como estudios y análisis pormenorizados centrados en aspectos concretos vinculados al hecho deportivo de base y de competición; lo anterior, para identificar oportunidades de negocios (bienes y servicios) fundamentadas en la demanda.

- La Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana, en lo concerniente a apoyar la definición e implementación de las políticas locales del desarrollo territorial, participación ciudadana y el acceso de la comunidad a los bienes y servicios que brinda la Administración Municipal en el sector deporte y recreación, en el marco de la inclusión social, la resiliencia de las comunidades, el respeto por el otro, la movilización de nuevos liderazgos, el apoyo a los procesos asociativos, la priorización de la inversión, el ejercicio del control social y el fortalecimiento de la democracia (Ibíd., Art. 188).
- La Secretaría de Movilidad, en lo referente a apoyar el diseño e implementación de programas y estrategias tendientes a garantizar mejores condiciones en la movilidad de personas y bienes en el área urbana y rural, dando prioridad a la movilidad no motorizada (peatón y bicicleta) y al transporte público optimizado sobre el transporte privado, en el marco de criterios de sostenibilidad ambiental y socio-económica, seguridad vial y accesibilidad universal (Ibíd., Art. 198); así como con la Secretaría de Infraestructura, en lo concerniente a apoyar el diseño de los proyectos de construcción, adecuación, mantenimiento y rehabilitación de la ciclo-infraestructura (Ibíd., Art. 205).
- La Secretaría de Vivienda Social y Hábitat, en el sentido de participar en la formulación de las políticas, planes, programas y proyectos del municipio sobre vivienda social, renovación urbana, programas básicos y asociativos de vivienda y mejoramiento urbano, y regularización de predios, garantizando el desarrollo integral de los asentamientos y de las operaciones y actuaciones urbanas integrales y el ejercicio de las demás funciones que la Ley 9 de 1989, sus decretos reglamentarios, la Ley 03 de 1991, la Ley 388 de 1997 y el Plan de Ordenamiento Territorial, establecen en cabeza de los entes municipales (Ibíd., Art. 214).
- El Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente – DAGMA, en lo atinente a la construcción, adecuación, adaptación, mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura deportiva y recreativa de la ciudad, garantizando su uso sostenible, y coadyuvando a la educación ambiental antes, durante y después de la realización de eventos deportivos y recreativos en la ciudad.



- Con las organizaciones deportivas públicas, privadas y de economía solidaria (Cajas de Compensación) operadoras de los programas y proyectos de la SDR:

- La SDR debe fortalecer las acciones que viene implementando para generar el desarrollo de Clubes y entidades deportivas de base, de manera que éstas mejoren sus capacidades para llevar a cabo programas sistemáticos de aprendizaje y formación deportiva, a través de estrategias como:

a) La generación de espacios para el reconocimiento y la integración del trabajo organizativo en los barrios, comunas y corregimientos de Cali, incluyendo y promoviendo la creación de estas organizaciones de base al interior de las instituciones educativas públicas y privadas de la ciudad.

b) El apoyo técnico y logístico para mejorar sus estructuras organizacionales, procesos y procedimientos para la gestión, operación y manejo de sus recursos. La SDR debe trascender el rol de ente regulador que se limita a otorgar, negar, renovar, suspender o revocar el reconocimiento deportivo a estas organizaciones, y de ente proveedor que ocasionalmente suministra bienes y servicios; para ello, debe amplificar su estrategia de acompañamiento a las mismas y hacerla más permanente durante todo su proceso de formación (desde que nacen hasta que se consolidan), de manera que se garantice la generación de capacidades gerenciales, administrativas y de operación, asegurando su autosostenibilidad, la prestación de los servicios y el manejo de los recursos de manera eficiente, transparente, con calidad y pertinencia.

Para el logro de este propósito, la SDR puede valerse de diferentes estrategias como: la asignación de tutores (funcionarios de la SDR) por grupos de organizaciones deportivas (previa categorización de las mismas dependiendo de sus necesidades de fortalecimiento institucional); habilitar puntos de información en los Centros de Administración Local Integrada – CALI o en las sedes de las Juntas de Acción Comunal en las comunas y corregimientos de la ciudad; establecer convenios o alianzas con las instituciones de educación superior de la ciudad, mediante programas de prácticas y pasantías profesionales en diferentes áreas del conocimiento como administración de empresas, contaduría, ingeniería industrial, arquitectura, ciencias sociales y humanas, salud y demás ciencias del deporte<sup>56</sup>; facilitar la realización de seminarios, talleres u otros espacios de encuentro en los que los Clubes o Escuelas de mayor desarrollo organizacional compartan sus experiencias y transfieran conocimientos a las organizaciones deportivas de menor desarrollo y trayectoria; entre otras.

c) El apoyo para la divulgación y difusión de las actividades y oferta de servicios de las organizaciones deportivas de base a través de los diferentes medios de comunicación físicos, audiovisuales y virtuales de los que dispone la SDR.

---

<sup>56</sup> Este recurso de conocimiento y capital humano que disponen las Universidades igualmente puede ser aprovechado –a muy bajos costos– para apoyar y fortalecer programas relacionados con la promoción de la recreación y la actividad física en la ciudad.



Todas estas acciones para fortalecer a las organizaciones deportivas de base redundarán en el reconocimiento y legitimidad institucional de la SDR por parte de los actores, al igual que contribuye a la ampliación y consolidación de la reserva deportiva tanto en las disciplinas tradicionales como emergentes en la ciudad.

- La SDR debe diseñar estrategias y acciones que mejoren las relaciones y la articulación con las organizaciones deportivas de base del sector privado, que permita construir confianza y respaldo institucional para promover y apoyar las iniciativas del sector privado. Para ello, la SDR puede valerse de estrategias como:

a) La generación de espacios para el reconocimiento y la generación de trabajo colaborativo entre estos Clubes y escuelas privadas con el sector público local. Por ejemplo, la SDR puede impulsar o apoyar iniciativas del sector privado para la celebración de charlas y jornadas, dirigidas a dar a conocer experiencias empresariales de éxito en el sector, a través de acciones como la elaboración conjunta y aprobación de una propuesta de calendario anual de actividades; participar activamente en la celebración de estas charlas y jornadas, propiciando la implicación y protagonismo de clubes, asociaciones y entidades deportivas; establecer marcos de colaboración institucional con organismos rectores del sector a nivel departamental y nacional como Indervalle, Coldeportes, el Comité Olímpico Colombiano, las Federaciones, entre otros, de cara a fomentar la celebración de este tipo de charlas y jornadas.

b) Apoyar mediante la participación institucional en la celebración de eventos promovidos por las organizaciones deportivas privadas. La SDR puede colaborar con las entidades promotoras de los eventos, prestando asesoramiento técnico y soporte institucional durante todo el proceso de candidatura para obtener la sede de realización de competencias deportivas de alto rendimiento, así como de eventos académicos y empresariales asociados al deporte que permitan la socialización, transferencia de conocimientos y realización de negocios; participar de forma activa en los Comités de Organización de dichos eventos; aportar el respaldo institucional, mediante la participación de representantes de las diferentes dependencias de la Alcaldía articuladas a la realización de los eventos, en los diferentes actos vinculados a la celebración del evento (presentaciones, recepciones, clausuras, etc.); participar de forma activa en las actividades desarrolladas en torno al evento de que se trate, facilitando la participación de técnicos y profesionales vinculados al ente gubernamental; apoyar las acciones de difusión y divulgación del evento, a través de los diferentes medios de comunicación impresa, audiovisual y virtual que dispone la SDR y demás dependencias vinculadas.

A su vez, estos eventos vinculados al deporte pueden ser aprovechados para la promoción del turismo en la ciudad y el Departamento, a través del diseño de ofertas deportivas, lúdicas y culturales para el conocimiento del territorio, lo cual puede adelantarse de manera conjunta con la agencia Cali Valle Bureau, contribuyendo así a la promoción y proyección internacional de la ciudad.

- Con el sector empresarial y con grandes conglomerados públicos y privados proveedores de bienes y servicios para el deporte, la recreación y la actividad física en la ciudad.

- La SDR debe diseñar, en conjunto con la Secretaría de Desarrollo Económico y la Secretaría de Hacienda Municipal, estrategias e incentivos tributarios y no tributarios orientados a promover el fortalecimiento, la creación y/o implantación de emprendimientos empresariales innovativos que proveen bienes y servicios vinculados al deporte, la recreación y la actividad física en la ciudad. Para ello, la SDR puede llevar a cabo acciones como:
  - a) Crear un grupo de trabajo, en colaboración con las mencionadas Secretarías, que identifique qué tipo de incentivos pueden favorecer la atracción de emprendedores vinculados al mundo del Deporte, la recreación y la actividad física en la ciudad, sin que ello afecte negativamente la capacidad fiscal del municipio y se asegure el desarrollo económico del sector y la generación de empleo;
  - b) Buscar y habilitar mecanismos de financiación que faciliten el desarrollo de nuevos proyectos empresariales vinculados al sector.
  - c) Realizar acciones de mercadeo de la ciudad, fundamentadas en promocionar sus ventajas comparativas y competitivas, dirigidas a atraer a emprendedores del sector deportivo;
  - d) Realizar acciones de divulgación y difusión de las estrategias que se diseñen para promover el emprendimiento empresarial en el sector. Para desarrollar estas actividades, la SDR puede también considerar trabajar con las agencias promotoras de la inversión y el turismo en Cali y el Valle del Cauca, tales como Invest Pacific y Cali Valle Bureau.
  - e) Habilitar un servicio de información general dirigido a emprendedores deportivos.
  
- La SDR, en conjunto con la Secretaría de Desarrollo Económico, debe diseñar y poner en marcha un programa para el asesoramiento a emprendedores deportivos, en la definición de sus proyectos y en la adaptación a las necesidades y demandas que desde el ámbito municipal se puedan identificar. Lo anterior se puede llevar a cabo a través de las siguientes acciones – entre otras:
  - a) Definir un catálogo de servicios de asesoramiento personalizado que se ofrezca a emprendedores empresariales del sector, lo cual implica identificar previamente sus necesidades de estos servicios.
  - b) Habilitar un servicio de atención y orientación presencial e individualizado capaz de canalizar los requerimientos de los emprendedores y diseñar estrategias focalizadas que permitan aprovechar y optimizar los recursos y capacidades existentes en la ciudad que puedan ser adaptados o particularizados a las características del emprendimiento en el sector deportivo. Para esto, la SDR puede establecer alianzas con las instituciones de educación superior que cuenten con laboratorios, centros o incubadoras de emprendimientos empresariales y presten dicho asesoramiento mediante la modalidad de práctica en diferentes áreas del conocimiento como administración de empresas, contaduría pública, derecho, comercio exterior, mercadeo y ventas, logística, entre otras; así como también puede establecer convenios de cooperación o alianzas estratégicas con la Cámara de Comercio de Cali para acceder a los programas y servicios empresariales que ésta ofrece.

- La SDR, en conjunto con la Secretaría de Desarrollo Económico y la Secretaría de Turismo, deben diseñar estrategias y llevar a cabo acciones de cooperación con diferentes actores públicos y privados que cuenten con capacidades instaladas para la promoción del desarrollo empresarial (incubadoras de empresas, laboratorios empresariales y afines), que permitan el alojamiento e incubación de proyectos empresariales del sector deportivo, recreativo y de actividad física; así mismo, debe generar las condiciones apropiadas para favorecer la colaboración con agentes especializados del sector y la articulación con sectores empresariales conexos y agencias de promoción de la inversión y el turismo en la ciudad, como por ejemplo, el cluster de la salud, Parquesoft, Invest Pacific, Cali Valle Bureau, entre otros, de manera que integren al sector deportivo en sus portafolios de bienes y servicios.
- La SDR debe liderar ante las instancias nacionales las acciones administrativas que conduzcan a la reglamentación de prácticas de mecenazgo o patrocinio para deportistas y de otras actividades del sector por parte de personas naturales o jurídicas de derecho privado.

Como es de conocimiento público, las prácticas de realizar donaciones en bienes, servicios o dinero para financiar las actividades relacionadas con el deporte por parte de personas naturales o jurídicas de derecho privado, se considera como una forma de financiación y apoyo que tradicionalmente se ha utilizado para promover a las organizaciones deportivas y los deportistas de alto rendimiento. No obstante, como se identificó en la referenciación de casos internacionales, este mecanismo de financiación se puede igualmente aplicar a otras actividades y sectores complementarios y de apoyo al sector, tales como: Construcción, mejora o equipamiento de infraestructura deportiva y recreativa; Programas de gestión deportiva, recreativa y de actividad física; Contratación y pago de subvención a deportistas y entrenadores, así como pago de primas por seguros particulares; Investigación en deporte y medicina deportiva; y Subvención de viajes, viáticos y desplazamientos de delegaciones o representantes oficiales.

Por lo anterior, la SDR podría liderar una propuesta de reglamentación de estas prácticas que incluya –entre otros– los siguientes elementos:

- a) Establecer un incentivo para los patrocinadores deportivos que realicen aportes en bienes, servicios o dinero para financiar las actividades tradicionales y emergentes señaladas anteriormente, a cambio del derecho a difundir su condición de patrocinadores, mediante publicidad o cualquier otra forma que acuerden entre las partes.
- b) En el ámbito municipal, garantizar que estas donaciones y/o aportes sean destinados específicamente para financiar las actividades deportivas o relacionadas, las cuales deben ser previamente aprobadas por las dependencias que tengan competencias en cada caso (por ejemplo, Departamento Administrativo de Planeación, Secretaría de Hacienda), y deben estar bajo la supervisión y monitoreo de los recursos por parte de la SDR.
- c) Solicitar ante las instancias nacionales competentes, la creación de otros incentivos de orden tributario y definir la vigencia de los mismos para los mecenas y patrocinadores; entre los cuales pueden considerarse, por ejemplo: La deducción como gasto de las donaciones o aportes efectuados de un porcentaje del Impuesto a la Renta Neta de Trabajo, de Capital y/o renta de



fuentes extranjeras; así como la exoneración o deducción de un porcentaje del Impuesto General a las Ventas o de aranceles para la importación de bienes destinados a la realización de las actividades tradicionales o emergentes señaladas anteriormente, efectuadas por los mecenas o patrocinadores deportivos.

Por otra parte, **la SDR de Cali debe fortalecer los vínculos y la coordinación vertical con los actores del sector público para promover y fortalecer al sector deportivo tanto en su dimensión social como de actividad económica.**

- En su dimensión social, debe mantener y fortalecer los mecanismos de coordinación interinstitucional con las entidades públicas del orden departamental y nacional vinculadas y conexas al deporte, la recreación y la actividad física, para el sostenimiento, masificación y diversificación de la oferta institucional con criterios de inclusión y equidad territorial. A nivel departamental, a través de la articulación de políticas, programas, planes y proyectos adscritos a entidades como la Gobernación del Valle del Cauca (en particular, las Secretarías de Salud, Educación, Desarrollo Social y Participación, Cultura, Asuntos Étnicos, Mujer, Equidad de Género y Diversidad Sexual); así como a Invalle, Infivalle y las Ligas Deportivas. A nivel nacional, con Coldeportes, las Federaciones, los Comités Olímpicos y demás actores de los poderes legislativo, ejecutivo y el Ministerio Público que intervienen en el diseño, formulación, vigilancia y control de políticas públicas de deporte, recreación y actividad física en Colombia (Figura 1).
- Para el desarrollo de la dimensión económica del sector deportivo, la SDR debe liderar y generar espacios de diálogo y concertación entre las entidades del orden local, departamental y nacional con los actores del sector empresarial y los grandes conglomerados públicos y privados proveedores de bienes y servicios para el deporte, la recreación y la actividad física en la ciudad, para promover la inclusión de las decisiones estratégicas de la ciudad orientadas al apoyo al emprendimiento, la innovación y la articulación empresarial en torno al sector deportivo, en los planes de desarrollo, las agendas públicas sectoriales y los planes prospectivos de competitividad del orden departamental y nacional. Para tal efecto, a nivel local se deben definir estrategias y acciones de cooperación y operación conjunta con organizaciones públicas, privadas y mixtas, entre las que se destacan la Cámara de Comercio de Cali, las instituciones de educación superior, las Secretarías de Desarrollo Económico y Turismo de la Alcaldía de Santiago de Cali. A nivel departamental, con la Gobernación del Valle (en particular, las Secretarías de Turismo, Desarrollo Económico y Competitividad, TICs), Invalle, Parquesoft, las agencias de promoción de la inversión y el turismo Invest Pacific y Cali Valle Bureau, entre otras. A nivel nacional, con el Departamento Nacional de Planeación, los Ministerios de Comercio, Industria y Turismo, Trabajo, Hacienda, TICs, y las Superintendencias de Sociedades e Industria y Comercio, entre otras.

### 1.7.3 Sobre las decisiones y políticas públicas para el sector

- La SDR debe tomar la decisión y adelantar las acciones pertinentes para formalizar, adoptar e institucionalizar la configuración de la red propuesta como mecanismo de articulación interinstitucional y organizacional, horizontal y vertical, que contribuya a generar confianza entre los actores, mejorar la capacidad institucional, optimizar las capacidades instaladas en el territorio



y generar valor público en la gestión; así como promover el desarrollo de la dimensión económica del sector deporte.

- La SDR debe llevar a cabo un proceso de actualización del **Plan de desarrollo decenal municipal del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física para Santiago de Cali 2012 – 2022**, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

a) Incorporar la propuesta de gestión en red horizontal y vertical señalada anteriormente.

b) Incorporar las estrategias y programas propuestos para el sector en el Plan de Desarrollo Municipal 2016 – 2019 que buscan garantizar el mínimo vital del deporte a todos los ciudadanos de Santiago de Cali, y proyectarlos en el corto, mediano y largo plazo. En este sentido, se propone como corto plazo el año 2019, mediano plazo el año 2023 y largo plazo el año 2032 que coincide con la Visión Valle del Cauca 2032.

c) Incorporar como Objetivo Estratégico del Plan, la vinculación del deporte a los procesos productivos, de promoción y proyección internacional de la ciudad, teniendo en cuenta las recomendaciones contenidas en este y los demás documentos del acompañamiento realizado en el Componente Cluster del Deporte.

d) Actualizar y amplificar la línea base.

e) Diseñar el Plan de Acción y el Plan Financiero para su implementación.

f) Construir una batería de indicadores que permita realizar seguimiento y evaluación del Plan y retroalimentación para la gestión de las entidades involucradas en su implementación.

g) Adoptar el Plan Estratégico del Sector actualizado mediante un acto administrativo del orden municipal.

## Bibliografía

Alcaldía de Santiago de Cali (2016). Decreto Extraordinario No. 411.0.20.0516 “Por el cual se determina la estructura de la Administración Central y las funciones de sus dependencias”. Santiago de Cali, septiembre 28.

Alcaldía de Santiago de Cali (2016b). Plan de Desarrollo Municipal – Secretaría de Deporte y Recreación. Presentación.

Alcaldía de Santiago de Cali (2012). Plan de Desarrollo del Municipio de Santiago de Cali 2012 – 2015 “CaliDa, una ciudad para todos”. Santiago de Cali: Departamento Administrativo de Planeación Municipal.

Alcaldía de Santiago de Cali (2012b). Plan de desarrollo decenal municipal del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física para Santiago de Cali 2012-2022. Santiago de Cali: Secretaría de Deporte y Recreación.

Alcaldía Distrital de Barranquilla (2016). Proyecto Plan de Desarrollo 2016 – 2019 “Barranquilla Capital de Vida”. Barranquilla.

Alcaldía Distrital de Barranquilla (2016b). Decreto Acordal 0941 “Mediante el cual se adopta la estructura orgánica de la administración central de la Alcaldía del Distrito Especial, Industrial y Portuario de Barranquilla”. Barranquilla, Gaceta Oficial No. 429 de diciembre 30.

Alcaldía de Madrid (2013). Plan estratégico para el fomento del deporte de base en Madrid 2013 – 2020. Madrid: Ayuntamiento de Madrid.

Alcaldía de Medellín – SIGAM (s.f.). Dinámica y estructura poblacional de Medellín. Disponible en: <https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpccontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Medio%20Ambiente/Secciones/Plantillas%20Gen%C3%A9ricas/Documentos/2013/SIGAM/pam/componen tesociocultural.html#s1>

Alcaldía de Medellín (2012). Decreto No. 1364 “Por el cual se adopta la Estructura de la Administración Municipal, se definen las funciones de sus organismos y dependencias, se crean y modifican unas entidades descentralizadas y se dictan otras disposiciones”. Medellín, Gaceta Oficial No. 4087, Año XIX.

Alcaldía de Medellín (2012b). Decreto 1999 “Por medio del cual se liquida el Presupuesto General del Municipio de Medellín para la vigencia fiscal 2013”. Medellín, Gaceta Oficial No. 4124, Año XIX, 17 de diciembre.

Alcaldía de Medellín (2014). Decreto 2150 “Por medio del cual se liquida el Presupuesto General del Municipio de Medellín para la vigencia fiscal 2015”. Medellín, Gaceta Oficial No. 4270, Año XXI, 17 de diciembre.

Alcaldía de Medellín (2015). Decreto 2037 “Por medio del cual se liquida el Presupuesto General del Municipio de Medellín para la vigencia fiscal 2016”. Medellín, Gaceta Oficial No. 4346, Año XXII, 16 de diciembre.

Alcaldía de Santiago de Cali (2016). Decreto Extraordinario No. 411.0.20.0516 de 2016 “Por el cual se determina la estructura de la administración central y las funciones de sus dependencias”. Santiago de Cali, 28 de septiembre.

Alcorta, G. (2015). Se pone en marcha un nuevo régimen porteño de promoción de actividades de la producción e industria deportiva. Buenos Aires, 10 de septiembre. Disponible en: <http://www.iprofesional.com/notas/219057-Se-pone-en-marcha-un-nuevo-rgimen-porteo-de-promocin-de-actividades-de-la-produccion-e-industria-deportiva>



Asamblea Departamental del Valle del Cauca (1997). Ordenanza No. 022 “Por medio de la cual se crea el Instituto del Deporte, la Educación Física y la Recreación del Valle del Cauca – INDERVALLE”. Disponible en: <http://indervalle.com/wp-content/uploads/2016/02/ordo2297.pdf>

Barrón, C. (2016). Proponen dar incentivos fiscales a empresas que apoyen el deporte. En *Excelsior, el periódico de la vida nacional*. Disponible en: <http://www.excelsior.com.mx/adrenalina/2016/09/12/1116471>

Caliescribe.com (2015). “Me siento defraudado con el nuevo proyecto de Ley del Deporte”: Baltazar Medina. Edición No. 300. Disponible en: <http://caliescribe.com/es/especiales/2015/10/01/8817-%E2%80%9Cme-siento-defraudado-nuevo-proyecto-ley-del-deporte%E2%80%9D-baltazar-medina>

Cali como Vamos (2016). Informe de calidad de vida 2015: Una mirada a los Objetivos de Desarrollo Sostenibles. Santiago de Cali.

Cámara de Comercio de Medellín (2016). Crecer como región. Claves para el desarrollo de Antioquia en la próxima década. Disponible en: <http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/2016/presentacion%20desarrollo%20antioquia%20decada.pdf>

Concejo de Bogotá (2008). Acuerdo 308 “Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas para Bogotá D.C. 2008 – 2012, “Bogotá Positiva: Para vivir mejor”. Bogotá D.C.

Concejo de Bogotá (2012). Acuerdo 489 “Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas para Bogotá D.C. 2012 – 2016, “Bogotá humana”. Bogotá D.C.

Concejo de Bogotá (2016). Acuerdo 645 “Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas para Bogotá D.C. 2016 – 2020, “Bogotá mejor para todos”. Bogotá D.C.

Concejo de Santiago de Cali (2007). Acuerdo 227 “Por medio del cual se adopta el Plan Local del Deporte, la Recreación y la Educación Física del municipio de Santiago de Cali como política pública municipal para el fomento de la recreación, la práctica del deporte, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física”. Santiago de Cali.

Concejo Distrital de Barranquilla (2008). Proyecto de Acuerdo “Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo Social, Económico y de Obras Públicas 2008-2011, Oportunidades para todos”. Barranquilla, mayo 30.

Concejo Distrital de Barranquilla (2012). Acuerdo “Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo 2012 – 2015 del Distrito Especial, Industrial y Portuario de Barranquilla ‘Barranquilla florece para todos’”. Barranquilla, mayo 29.



Concejo Distrial de Barranquilla (2016). Acuerdo 0011 “Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Distrial 2016 – 2019, ‘Barranquilla: Capital de Vida’”. Barranquilla, abril 22.

Congreso de la República (2015). Proyecto de Ley 39 de 2015 “Por medio de la cual se categoriza a la ciudad de Santiago de Cali como Distrito Especial Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de Servicios”. Bogotá.

Congreso de la República (2015b). Proyecto de Ley 052 “Por la cual se expide la Ley del Deporte”. Bogotá. Disponible en: [http://www.coldeportes.gov.co/recursos\\_user/2015\\_Doc/Coldeportes/Ley\\_del\\_deporte/Preyecto-nueva-ley-del-deporte.pdf](http://www.coldeportes.gov.co/recursos_user/2015_Doc/Coldeportes/Ley_del_deporte/Preyecto-nueva-ley-del-deporte.pdf)

Congreso de la República del Perú (2016). Ley 30479 “Ley de mecenazgo deportivo”. Lima: El Peruano.

Corrales M., R., Sanz B., B. y Ramos L., E. (2013). La economía de Madrid en su marco histórico. En Sanz B., B. (Coord.). Estructura económica de Madrid – Análisis socioeconómico, Capítulo 1, pp. 29 – 56. Madrid: Ayuntamiento de Madrid.

Cortés R., S. R. (2012). La crisis institucional de las localidades de Bogotá. Finanzas y Política Económica, 4(1), 159-176. Disponible en: [http://portalweb.ucatolica.edu.co/easyWeb2/files/4\\_9273\\_la-crisis-institucional-de-las-localidades-de-bogota.pdf](http://portalweb.ucatolica.edu.co/easyWeb2/files/4_9273_la-crisis-institucional-de-las-localidades-de-bogota.pdf)

DANE (2011). Estimaciones de población 1985 – 2005 y proyecciones de población 2005 – 2020 total municipal, departamental y nacional por área. Bogotá.

DANE (2016). Mercado laboral Medellín y sus 16 comunas año 2015. Disponible en: [https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportaldelCiudadano\\_2/PlandeDesarrollo\\_0\\_17/Publicaciones/Shared%20Content/Documentos/2016/Estad%C3%ADsticas%20Mercado%20Laboral%20Medell%C3%ADn%20a%C3%B1o%202015.pdf](https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportaldelCiudadano_2/PlandeDesarrollo_0_17/Publicaciones/Shared%20Content/Documentos/2016/Estad%C3%ADsticas%20Mercado%20Laboral%20Medell%C3%ADn%20a%C3%B1o%202015.pdf)

Delgado M., W., Jiménez P., N. y Valderrutén C., A. F. (2017). Distritos especiales, establecimientos públicos ambientales y territorios locales – El caso de la implementación de la Ley 1617 de 2013 en Buenaventura. Santiago de Cali: Instituto de Prospectiva, Innovación y Gestión del Conocimiento – FUNDAGEPAD. *(Texto en proceso de diagramación)*.

Departamento Administrativo de la Función Pública (s.f.). Manual de estructura del Estado, Sector del Deporte.

DNP – DDTS (2016). Fichas de caracterización territorial, Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Valle del Cauca. Disponibles en: <https://ddtspr.dnp.gov.co/fit/#/fichas>



INDER Medellín (2013). Resolución No. 1105 “Por medio de la cual se actualizan la Misión y la Visión institucionales y se aprueba el Plan Estratégico del Deporte, la Recreación y la Actividad Física para Medellín 2013 – 2023”. Medellín, 26 de noviembre.

INDER Medellín (2014). INDER Medellín: dos décadas de gestión pública para la ciudad. Medellín: Observatorio del Deporte, la Recreación y la Actividad Física.

INDER Medellín (2014b). Escenarios deportivos y recreativos INDER Medellín. Espacios públicos que transforman ciudad. Medellín.

EL ESPECTADOR (2015). Radican proyecto de ley para promover deporte de alto rendimiento. Sección Política, Agosto 25. Disponible en: <http://www.elespectador.com/noticias/politica/radican-proyecto-de-ley-promover-deporte-de-alto-rendim-articulo-581551>

EL PAÍS (2015). La Cali deportiva tiene calendario para el 2016. Santiago de Cali, Diciembre 22. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/elpais/deportes/noticias/cali-deportiva-tiene-calendario-para-2016>

EL PAÍS (2016). Proyecto que busca declarar a Cali como Distrito Especial pasa a debate en el Senado. Santiago de Cali, Abril 14. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/elpais/cali/noticias/proyecto-busca-declarar-cali-como-distrito-especial-pasa-debate-senado>

EL PAÍS (2016b). Univalle, líder en investigación y el desarrollo tecnológico. Santiago de Cali, Julio 28. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/univalle-lider-investigacion-y-desarrollo-tecnologico>

Elperuano.com (2016). Nueva ley de mecenazgo. Más beneficios tributarios en apoyo al deporte. Disponible en: <http://www.elperuano.com.pe/noticia-mas-beneficios-tributarios-apoyo-al-deporte-43613.aspx>

Fisk, M. (2004). Bienes públicos y justicia radical. Una moralidad política para la resistencia solidaria. Santiago de Cali: Programa Editorial Universidad del Valle.

Gobernación del Valle del Cauca – Universidad del Valle (2015). Visión Eje Desarrollo Institucional y Gobernabilidad. En Visión Valle 2032: Agenda prospectiva del Valle del Cauca 2013 – 2032. Santiago de Cali, septiembre 15.

INDER Medellín (2013). Resolución 1105 “Por medio de la cual se actualizan la Misión y la Visión institucionales y se aprueba el Plan Estratégico del Deporte, la Recreación y la Actividad Física para Medellín 2013 – 2023”. Medellín, noviembre 26.

Junta de Gobierno del Ayuntamiento de Madrid (2015). Número, denominación y competencias de las Áreas en las que se estructura la Administración del Ayuntamiento de Madrid. Madrid, Boletín Oficial No. 148, junio 24.



Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires (2014). Ley 5235 “Promoción de las Actividades de la Producción e Industria Deportiva en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”. Buenos Aires, Boletín Oficial No. 4628, pp. 15 – 24.

López L., M. T. (2013). El sector público del Ayuntamiento de Madrid. En Sanz B., B. (Coord.). Estructura económica de Madrid – Análisis socioeconómico, Capítulo 17 – Parte 1, pp. 601 – 627. Madrid: Ayuntamiento de Madrid.

Moragas, M. (s.f.). Deporte y medios de comunicación. Sinergias crecientes. En *Quadernsdigitals.net*. Disponible en: [http://www.quadernsdigitals.net/datos/hemeroteca/r\\_32/nr\\_464/a\\_6270/6270.pdf](http://www.quadernsdigitals.net/datos/hemeroteca/r_32/nr_464/a_6270/6270.pdf)

Roth D., A. N. (2002). Políticas públicas. Formulación, implementación y evaluación. Bogotá: Ediciones Aurora.

Sawyer, T. H. y Bodey, K. J. (2008). *Introduction to sport organizations and governance*. En Sawyer, T. H., Bodey, K. J. y Judge, L. W. (2008). *Sport governance and policy development. An ethical approach to managing sport in the 21<sup>st</sup> century*, pp. 3 – 20. Illinois: Sagamore Publishing, L. L. C.

Secretaría Distrital de Planeación (2011). Balance de Gestión – Sector Cultura, Recreación y Deporte 2008 – 2012. Bogotá D.C.

Secretaría Distrital de Planeación (2011b). Balance de Gestión – Sector Planeación 2008 – 2011. Bogotá D.C.

Secretaría Distrital de Planeación (2016). Balance de Gestión Vigencia 2015 – Indicadores del Acuerdo 067/2002. Bogotá D.C.

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte (2009). Bogotá más activa. Política pública de deporte, recreación y actividad física para Bogotá 2009 – 2019. Bogotá D.C.

Subdirección General de Relaciones de Puestos de Trabajo, 2015. Disponible en: [http://www.madrid.es/UnidadWeb/UGBBDD/ObjetosExternos/Organigramas2106/Cultura\\_Deportes.pdf](http://www.madrid.es/UnidadWeb/UGBBDD/ObjetosExternos/Organigramas2106/Cultura_Deportes.pdf)

Varela B., E. (2015). Nuevos roles de los gobiernos locales en la implementación de políticas públicas. Gobernabilidad territorial y competitividad global. En *Revista EURE*, 41(123), pp. 2-13 – 237. Disponible en: <http://www.scielo.cl/pdf/eure/v41n123/art09.pdf>

Vargas C., M. (s.f.). Capacitación legislación deportiva. (*Presentación power point*).

Vergara V., J. E. (2011). El deporte en la gestión pública de la ciudad de Cali: Análisis de la gestión pública del deporte orientado al ámbito comunitario, en el municipio de Santiago de Cali, durante los años 2007 – 2011. Santiago de Cali: Universidad del Valle. Instituto de Educación y Pedagogía. Trabajo de Grado, Profesional en Ciencias del Deporte.



Villalugano.com (2016). Rodríguez Larreta presentó el Distrito del Deporte, un proyecto que dará impulso a la Comuna 8. Noviembre 16. Disponible en: <http://www.villalugano.com.ar/rodriguez-larreta-presento-distrito-deporte-un-proyecto-dara-impulso-comuna-8-h1449>

## Páginas web

Ayuntamiento de Madrid: <http://www.madrid.es/portal/site/munimadrid>

Comité Olímpico Colombiano: [www.coc.org.co](http://www.coc.org.co)

Comité Olímpico Internacional: [www.olympic.org/the-ioc](http://www.olympic.org/the-ioc)

Comité Paralímpico Colombiano: [www.comiteparalimpicocolombiano.org](http://www.comiteparalimpicocolombiano.org)

Comité Paralímpico Internacional: [www.paralympic.org](http://www.paralympic.org)

Concejo de Santiago de Cali – Acuerdos: <http://www.concejodecali.gov.co/Documentos/Acuerdos>

Congreso Visible: [www.congresovisible.org](http://www.congresovisible.org)

Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre – COLDEPORTES: [www.coldeportes.gov.co](http://www.coldeportes.gov.co)

Distrito del Deporte de la Ciudad de Buenos Aires: <http://www.buenosaires.gob.ar/distritoseconomicos/distritodeldeporte>

Instituto del Deporte, la Educación Física y la Recreación del Valle del Cauca – INDERVALLE: [www.indervalle.gov.co](http://www.indervalle.gov.co)

Instituto de Deportes y Recreación de Medellín – INDER: <https://sim.inder.gov.co/>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura – UNESCO: <http://es.unesco.org>

RTVC Sistema de Medios Públicos: [www.rtv.gov.co](http://www.rtv.gov.co)

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte de Bogotá: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/>

Secretaría del Deporte y Recreación de Santiago de Cali: <http://www.cali.gov.co/deportes/>

Sistema Municipal del Deporte y la Recreación de Medellín: <https://sim.inder.gov.co/index.php/Sistema-municipal-del-deporte-y-la-recreacion/all/>

Superintendencia de Sociedades: [www.supersociedades.gov.co](http://www.supersociedades.gov.co)

Wikipedia: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

**Anexos**

**Anexo A. Competencias, funciones y/o roles de los actores públicos y privados que intervienen en el diseño, formulación, vigilancia y control de las políticas públicas de deporte, recreación y actividad física en Colombia**

Actores públicos			Actores privados		
Nivel	Actor	Rol	Nivel	Actor	Rol
			Internacional	UNESCO	Diseña y transfiere al país lineamientos de política pública para la educación física, la actividad física y el deporte.
			Internacional	Comité Olímpico Internacional (COI)	Promueve el olimpismo en el mundo y coordina las actividades del Movimiento Olímpico. Supervisa y administra todo lo concerniente a los Juegos Olímpicos.
		Controla los derechos de transmisión de los juegos, la publicidad y demás actividades de acuerdo a la Carta Olímpica.			
		Reconoce y respalda oficialmente las organizaciones de carácter continental y mundial que, al igual que el COI, han adoptado la Carta Olímpica como su guía para el desarrollo de sus actividades deportivas bajo supervisión del Comité Olímpico.			
			Internacional	Comité Paralímpico Internacional (CPI)	Selecciona las ciudades que serán sedes de los Juegos Olímpicos cada cuatro años.
		Es el órgano de gobierno mundial del Movimiento Paralímpico. Organiza, coordina y supervisa los Juegos Paralímpicos de Verano y de invierno.			
		Desempeña el papel de federación internacional para nueve deportes.			
		Supervisa y coordina diversos campeonatos del mundo y competencias internacionales.			
					Reconoce y respalda oficialmente las organizaciones de carácter continental y mundial que, al igual que el CPI, han adoptado la Carta Paralímpica como su guía para el desarrollo de

Actores públicos			Actores privados		
Nivel	Actor	Rol	Nivel	Actor	Rol
					sus actividades deportivas bajo supervisión del Comité Paralímpico.
			Internacional	Federaciones Deportivas	Regulan y organizan los deportes (o grupos de disciplinas deportivas similares) a nivel internacional. Crean el conjunto de reglas comunes y organizan las competiciones oficiales.
				Federaciones Paralímpicas	
			Internacional	Empresas multinacionales	Patrocinan federaciones deportivas; patrocinan deportistas; producen bienes y servicios especializados para la práctica deportiva, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre (implementos, indumentaria, alimentos, bebidas, accesorios, tecnologías, etc.).
			Internacional	Medios de comunicación masiva	Contribuyen en la visibilización y popularización del deporte a nivel global; promueven las relaciones internacionales entre gobiernos, empresas y comunidades en torno al deporte y los espectáculos deportivos; pueden modificar la jerarquización de los deportes en la medida en que son agentes promotores de deportistas y de afición para determinados deportes; al igual que pueden crear y promover valores en la sociedad de masas.
Nacional	Poder Legislativo: Congreso de la República – Comisiones VI y VII	Diseño, discusión y aprobación de las políticas públicas del sector y su financiación.	Nacional	Comité Olímpico Colombiano (COC)	Formula, integra, coordina y evalúa las políticas, planes, programas y proyectos relacionados con: deporte competitivo, deporte de alto rendimiento y formación del recurso humano propio del sector. Coordina el deporte asociado colombiano, tanto en el ámbito nacional como internacional y coordina con las federaciones deportivas nacionales y el deporte de alto rendimiento.
Nacional	COLDEPORTES	Formula, adopta, dirige, coordina y ejecuta las políticas públicas, planes, programas y proyectos del sector.	Nacional	Comité Paralímpico Colombiano (CPC)	Formula, integra, coordina y evalúa las políticas, planes, programas y proyectos de su propio orden institucional, relacionados con: El deporte recreativo y terapéutico; el deporte competitivo; el deporte de alto rendimiento; la recreación y el

Actores públicos			Actores privados		
Nivel	Actor	Rol	Nivel	Actor	Rol
					aprovechamiento del tiempo libre de las personas con limitaciones físicas, mentales o sensoriales.
		Fomenta, promueve, apoya y regula la asociación deportiva en todas sus manifestaciones, la participación del sector privado (asociado o no) en las diferentes disciplinas deportivas, recreativas, de aprovechamiento del tiempo libre, la actividad física y de educación física.			Asesora al Gobierno Nacional para la adopción de políticas, normas y reglamentos, para el adecuado desarrollo de la actividad deportiva de las personas con limitaciones físicas, mentales o sensoriales.
		Ejerce las funciones de inspección, vigilancia y control sobre los organismos deportivos y demás entidades que conforman el SND.			Organiza y coordina a nivel nacional e internacional la actividad deportiva para dicho sector, con la estructura del deporte asociado y funciones concordantes con el Sistema Paralímpico Internacional.
		Brinda asistencia técnica a los entes departamentales, distritales y municipales para la formulación de planes deportivos y la ejecución de proyectos relacionados con el deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física.	Nacional	Federaciones Deportivas	Fomentan, patrocinan y organizan la práctica de un deporte y sus modalidades deportivas, dentro del ámbito nacional, teniendo a cargo el manejo técnico y administrativo de su deporte.
		Dirige, organiza, coordina y evalúa el SND para el cumplimiento de sus objetivos, y orienta el deporte colombiano, el COC, el CPC, las Federaciones Deportivas, los Institutos Departamentales y Municipales, entre otros, en el marco de sus competencias.	Nacional	Federaciones Deportivas de personas con limitaciones físicas, mentales o sensoriales	Fomentan, patrocinan y organizan la práctica de deportes correspondientes a un mismo tipo de limitación a nivel nacional.
		Acredita a los Entes Departamentales de Deportes y Recreación y a través de ellos certifica a los municipios y organismos del SND.	Nacional	Empresas y patrocinadores públicos y privados	Patrocinan federaciones, clubes y/o asociaciones deportivas; patrocinan deportistas; producen bienes y servicios especializados para la práctica deportiva, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre (implementos, indumentaria,

Actores públicos			Actores privados		
Nivel	Actor	Rol	Nivel	Actor	Rol
					alimentos, bebidas, accesorios, tecnologías, publicidad, etc.).
		Planea, administra e invierte los recursos provenientes de la comercialización de servicios.	Nacional	Medios de comunicación privados	Compran los derechos de transmisión de los eventos deportivos nacionales e internacionales, hacen publicidad y demás actividades para dar visibilización masiva a los mismos.
		Cofinancia a los organismos oficialmente reconocidos, los gastos operacionales y eventos nacionales e internacionales de conformidad con las disposiciones vigentes sobre la materia.			
		Compila, suministra, difunde la información y documentación relativas a la educación física, el deporte, la recreación, la actividad física.			
Nacional	Poder Ejecutivo: Ministerios de Salud, Hacienda y Crédito Público, Educación y Relaciones Exteriores	Corresponsables del diseño, formulación, coordinación y financiación de actividades asociadas al sector.			
Nacional	Poder Ejecutivo: DNP	Diseña y reglamenta lineamientos de política pública para el sector. Genera estadísticas sectoriales.			
Nacional	Poder Ejecutivo: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo – Superintendencia de Sociedades	Inspecciona, vigila y controla a federaciones deportivas, organismos y entes deportivos, cajas de compensación y demás organismos integrantes del SND de carácter privado.			
Nacional	Poder Judicial: Corte Constitucional, Corte Suprema de Justicia, Consejo Superior de la Judicatura y Consejo de Estado	Emiten fallos de tutelas y sentencias que –en algunos casos- se convierten en política pública para el sector.			



Actores públicos			Actores privados		
Nivel	Actor	Rol	Nivel	Actor	Rol
Nacional	Organismos de control: Ministerio Público (Procuraduría General y Defensoría General) y Contraloría General.	Inspeccionan, vigilan y controlan a todas las entidades, funcionarios y servidores públicos del orden nacional y territorial.			
Nacional	RTVC Sistema de Medios Públicos	Programan, producen y emiten los canales públicos de Televisión Nacional: Señal Colombia, Canal Institucional y Canal Uno; las Emisoras Públicas Nacionales, Radio Nacional de Colombia y Radiónica; al igual que los servicios y contenidos digitales.			

Fuente: Elaboración propia con base en páginas web oficiales y diversas fuentes.

## Anexo B. Competencias, roles y/o funciones de los actores públicos y privados que implementan la política pública de deporte, recreación y actividad física en el Valle del Cauca y Santiago de Cali

Actores públicos			Actores privados		
Nivel	Actor	Rol	Nivel	Actor	Rol
Departamental	Gobernación del Valle del Cauca	Cofinancia la construcción, mantenimiento, adecuación y dotación de infraestructuras deportivas y recreativas a nivel departamental.	Departamental	Ligas Deportivas	Fomentan, patrocinan y organizan la práctica de un deporte y sus modalidades deportivas en el ámbito territorial del Departamento.
			Departamental	Ligas Deportivas de personas con limitaciones físicas, mentales o sensoriales	Fomentan, patrocinan y organizan la práctica de deportes correspondientes a un mismo tipo de limitación a nivel departamental.
		Certifica a los municipios y organismos del SND en el ámbito departamental.	Departamental	Asociaciones Deportivas	Fomentan, patrocinan y organizan la práctica de varios deportes o modalidades deportivas en el ámbito territorial del Departamento.
		Coordina acciones entre los municipios orientadas a desarrollar programas y actividades que permitan fomentar la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el territorio departamental.	Departamental	Asociaciones Deportivas de personas con limitaciones físicas, mentales o sensoriales	Fomentan, patrocinan y organizan la práctica de deportes correspondientes a diferentes tipos de limitación en el departamento.
		Planifica y orienta las políticas de desarrollo y de prestación de servicios públicos en el departamento y coordina su ejecución con los municipios.	Municipal	Clubes Deportivos	Fomentan, patrocinan y organizan la práctica de un deporte o modalidad deportiva en el ámbito municipal. Están conformados por mínimo 10 deportistas. En deportes de conjunto, por el mínimo que establezca la correspondiente Federación Deportiva.
Municipal	Alcaldía de Santiago de Cali – Secretaría de Deporte y Recreación	Formula las políticas y programa la distribución de los recursos destinados al deporte, la recreación, la educación física y el aprovechamiento del tiempo libre, en el municipio de Santiago de Cali.	Municipal	Clubes Deportivos de personas con limitaciones físicas, mentales o sensoriales	Fomentan, patrocinan y organizan la práctica de los deportes correspondientes a cada tipo de limitación en el municipio.
		Promueve y fomenta la popularización del deporte y la participación comunitaria en todas sus manifestaciones en el territorio municipal.	Municipal	Clubes Promotores	Fomentan y patrocinan varias disciplinas deportivas o modalidades deportivas que no tengan el número mínimo de deportistas para

Actores públicos			Actores privados		
Nivel	Actor	Rol	Nivel	Actor	Rol
					conformar un club deportivo en el ámbito municipal.
		Fomenta, apoya, asesora, coordina y regula las asociaciones y organizaciones deportivas a nivel municipal.	Municipal	Clubes Promotores de personas con limitaciones físicas, mentales o sensoriales	Fomentan y patrocinan la práctica de deportes propios de diferentes limitaciones en el municipio donde no se encuentre un número mínimo de personas con el mismo tipo de limitación para conformar un club deportivo.
		Proporciona las infraestructuras deportivas y recreativas adecuadas y la dotación de las mismas a través de proyectos de cofinanciación; al igual que estudia, evalúa y ejecuta los proyectos de mantenimiento y adecuación de los escenarios deportivos y recreativos, conforme el Plan de Desarrollo del Municipio. (Acuerdo 70/00, Art. 15; Acuerdo 01/96, Art. 345).	Municipal	Clubes de Entidades No Deportivas	Las Cajas de Compensación Familiar, los Clubes Sociales, los Establecimientos Educativos, las Organizaciones Comunales y las Empresas Públicas y Privadas que desarrollen actividades deportivas organizadas, podrán organizar Clubes Deportivos. Su objetivo será el de fomentar, patrocinar y organizar la práctica de varios deportes o modalidades deportivas a nivel municipal.
		Diseña y cofinancia, conjuntamente con la Secretaría de Educación, programas tales como centros de educación física, centros de iniciación y formación deportiva, festivales recreativos, escolares y juegos intercolegiados, conforme al Art. 14 de la Ley 181 de 1995. (Acuerdo 01/96, Art. 340).	Municipal	Clubes de Entidades No Deportivas de personas con limitaciones físicas, mentales o sensoriales	Clubes organizados por las Cajas de Compensación Familiar, Clubes Sociales, Establecimientos Educativos, Centros de Rehabilitación, Organizaciones Comunales, Asociaciones de personas con limitaciones físicas, sensoriales o mentales, Asociaciones de padres de familia o representantes legales de personas con limitaciones físicas, sensoriales y mentales, las Empresas Públicas o Privadas que desarrollen actividades deportivas organizadas y demás organismos que desarrollen actividades deportivas dirigidas a este sector poblacional, pueden fomentar, patrocinar y organizar la práctica de varios deportes o modalidades deportivas.
		Diseña los planes de capacitación deportiva para dirigentes, jueces, entrenadores, profesores de educación física, líderes comunitarios, deportistas,			

Actores públicos			Actores privados		
Nivel	Actor	Rol	Nivel	Actor	Rol
		periodistas y demás talento humano relacionado con el deporte y la educación física.			
		Dirige, orienta y coordina el desarrollo de la educación física extraescolar como factor social, y determina las políticas, planes, programas y estrategias para su desarrollo con fines de salud, bienestar y condición física para la comunidad (Acuerdo 01/96, Art. 350).			
		Promueve la investigación a nivel de las diversas ciencias aplicadas al deporte, como soporte de los proyectos y programas a desarrollarse en el Municipio de Santiago de Cali.			
		Fomenta y estimula la participación del sector privado en los programas de deporte, recreación, educación física y manejo del tiempo libre en el territorio de Santiago de Cali.			
		Levanta y elabora la información estadística del deporte, la recreación, la educación física y la utilización del tiempo libre en el Municipio de Santiago de Cali.			
		Diseña, gestiona y aplica políticas de fomento, estímulo y bienestar para los deportistas de Santiago de Cali.			
		Formula y desarrolla en coordinación con la dependencia responsable del manejo de las personas con discapacidades físicas, síquicas, sensoriales y de la tercera edad, las políticas, planes y programas de fomento y prácticas deportivas.			

Fuente: Elaboración propia con base en páginas web institucionales y diversas fuentes.

### Anexo C. Clubes deportivos en el municipio de Santiago de Cali

No.	Disciplina/Nombre del Club	No.	Disciplina/Nombre del Club
<b>Paracaidismo</b>		<b>Discapacitados</b>	
1	Águilas Cali	175	The Blinds Sport Club (limitados visuales)
2	Los Halcones Cali	176	Tralicol (limitados físicos)
3	Parapente		<b>Ecuestre</b>
4	Halcones	177	Corporación Club Campestre de Cali
5	Los Cóndores	178	Ecuestre La Esperanza
6	Aikido	179	Hípico Colombiano
7	Cali Aikido Club	180	Hípico El Rincón de la Z
	<b>Actividades Subacuáticas</b>	181	Las Pilas
8	Buceo Deportivo Barracudas del Valle		<b>Escalada deportiva</b>
9	Buceo Universitario del Valle	182	Arawata
10	Calimares	183	Destino
11	Cangrejos	184	Dulfer
12	Cañasgordas Comfenalco Valle	185	Free Solo
13	Dolphin's	186	90°
14	Escuela de Buceo Arrecifes del Pacífico Ltda.	187	P.E.P.E.
15	Hipocampos de buceo	188	Planeta Roca
16	Marlin del Valle		<b>Esgrima</b>
17	Mundo Subacuático	189	Alcázar
18	Propal de Buceo	190	Dartagñan
19	Quelonios	191	L'Esgrime Club
20	Tritones del Valle	192	Porthos
21	Trydente	193	Vencedores
22	Tiburones del Valle	194	Eskrima Kali
	<b>Ajedrez</b>	195	Caleb
23	Carlos Cuartas – Cali		<b>Esquí náutico</b>
24	INEM Cali	196	Calima Wake Ski Club
25	Junta de Acción Comunal Barrio El Dorado	197	Corporación Club Campestre Los Andes
26	Renacer de Montebello		<b>Fisicoculturismo</b>
27	Rey de la Paz	198	A.D. Fitness Sport
28	Ricaly	199	Colossus Gym
29	Robert "Bobby" Fischer	200	Escandinavia
	<b>Atletismo</b>	201	Gym Pro
30	Amuser Sportif	202	Mega Gym
31	Azucareros	203	Planet Fitness
32	Caribbean Athletic	204	Push Gym
33	Escuela de Formación Deportiva El Vallado – Esfodeva Club	205	Santro
34	Farallones Cali	206	Seven
35	INEM Cali	207	Sport Energy Gym
36	Institución San José	208	Stronger
37	Juancho Correlón	209	Ultra Gym
38	LP Fitness Club	210	Vital Club Sport
39	Renacer de Montebello	211	World Fitness
40	Sport Culture		<b>Fistball</b>
41	The Jumpers	212	Macondo
42	Universidad del Valle	213	Puños Rojos
43	Valedalen Club	214	Santos Sporting
	<b>Automovilismo deportivo</b>		<b>Fútbol Americano</b>

No.	Disciplina/Nombre del Club	No.	Disciplina/Nombre del Club
44	APX	215	Dragones Cali
45	Automóvil Club de Colombia – ACC Valle del Cauca	216	Knights Cali
46	Autódromos del Valle	217	Titanes del Pacífico
47	Cali Racing Club		<b>Gimnasia</b>
48	Trocha y Barro	218	Adry Gym
	<b>Badminton</b>	219	Colombo Cubano
49	Conquistando Un Sueño	220	CMG
50	Corporación Tejido Social	221	Elite
51	Luis López Martínez	222	Fundación Deportiva Cali Super All Stars
52	Magil	223	Gimball
	<b>Baile deportivo</b>	224	Gymex
53	Baile Santiago de Cali	225	Internacional
54	Cali Rumba Dance	226	Junta de Acción Comunal Barrio El Dorado
55	Colombiano	227	Majestic
56	Estilo Salsero	228	Talentum Cali
57	Fundación Deportiva Cali Super All Stars	229	Unidos Cali
58	Imperio Juvenil		<b>Golf</b>
59	Las Estrellas Mundiales	230	Asociación Campestre Shalom
60	Living Sport Dance	231	Corporación Club Campestre Farallones
61	Los Tremendos	232	Corporación Club Campestre de Cali
62	Matices	233	Corporación Club Campestre Los Andes
63	Sabor Latino Dance	234	Marañón Golf
64	Sondeluz		<b>Hapkido</b>
65	Sport Dance	235	Etievan
66	Swing Latino	236	Ho Sin Sul
67	Tango Vivo y Salva Viva	237	Monkey King
68	Vallecaucano	238	Pyo Bom
	<b>Baloncesto</b>	239	The Warrior Way
69	Alfa	240	Yi Soon Shin
70	Astros Caom		<b>Judo</b>
71	Balfordin	241	Academia de Artes Marciales Nippon Budokai
72	Blue Angels	242	Asojudo
73	Blue Stars	243	Caleño Cubano
74	Comfandi	244	Farallones Judo Cali
75	Corpor. para la Recreación Popular de Cali	245	Integral Judo Club
76	Escuela de Baloncesto Leopardos	246	Itsutsu Ryu
77	Estrellas del Valle	247	Jigorokano
78	Falcons	248	Kin Dai
79	Fama	249	Leones Robert Judo Club
80	Farallones de Guadales		<b>Jujitsu</b>
81	Fundación Educativa El Saber Centro Superior	250	Comuna 20
82	Fundación Jóvenes Construyendo Futuro	251	Hagakure Dojo
83	Fundación Deportiva K10	252	Hebi Jitsu Kai
84	Fussion Cali	253	Itsutsukan Jujutsu Colombia
85	Gladiadores	254	Jaguar
86	Inmortales	255	Ju Konshi Kan
87	Jumpers	256	Ronin
88	Junta de Acción Comunal Barrio El Dorado	257	Samurai
89	INEM Cali		<b>Karate-Do</b>
90	Líderes Gold Eagle	258	Academia de Artes Marciales Nippon Budokai

No.	Disciplina/Nombre del Club	No.	Disciplina/Nombre del Club
91	Los Brillantes del Sena	259	Budo Gojukai
92	Luis Murillo Las Américas	260	Bu Shi Kenshokai
93	Pacífico Comuna 13	261	Carlos Lugo Karate-Do Sport Club
94	Panamericano Oxford	262	Cinturón Negro
95	Renacer de Montebello	263	Corporación Bodhidarma
96	Rengifo Abogado	264	Dojo Makoto
	<b>Balonmano</b>	265	Funakoshi
97	Los Titanes	266	Hei Sei Shin
98	Maxihandball Hispano	267	Ippon
99	New England Sports Club	268	Kanazawa
100	San Antonio Handball	269	Kazuhiro Jibiki
	<b>Batalla de Fuerza</b>	270	Kenkoyuku
101	Brutal Strengh	271	Miyagui
102	Instituto Educativo Donald Rodrigo Taffur	272	Ottosan
103	Liceo Comercial Santa Lucía	273	Renacer de Montebello
104	Strong Body	274	Renbukan
105	Strong Pullers	275	Renshukan
106	Univalle	276	Ryu Sen
	<b>Béisbol</b>	277	Shobukai Colombia
107	Astros Latinos	278	Shojiro Jibiki
108	Cocicor	279	Shotokan
109	Criollos del Valle	280	Tenri Shimizu Dojo
110	Institución San José		<b>Kendo</b>
111	Los Leones	281	Academia de Artes Marciales Nippon Budokai
112	Club Promotor Comuna 10		<b>Kick Boxing</b>
113	Mariners Auténticos	282	Extreme Combat
114	Team Rentería – Cali	283	Hard Fighter 5
115	Toritos	284	Shung Do
116	Toro Negro		<b>Korfaball</b>
	<b>Bicicross</b>	285	Fenix Black
117	BMX Cali		<b>Kudo</b>
118	Ciclón BMX	286	Sakura
119	Guepardos		<b>Levantamiento de Pesas</b>
120	Pilotos BMX	287	Halsi
121	Shaka Racing Club	288	INEM Cali
122	Tiger BMX	289	Institución San José
123	William Alexander Jiménez M. "William Cross"	290	Piratas
124	Xtremo BMX		<b>Levantamiento de Potencia</b>
125	Xtreme Racing	291	Gladiadores Cali
	<b>Billar</b>		<b>Lucha</b>
126	Billares La Roosevelt	292	Jackeline Rentería Castillo
127	Globo 15	293	Kapacho Wrestling
128	INEM Cali	294	Nueva Generación
129	Master Club Billar	295	Olympo
130	Tedecol		<b>Motociclismo</b>
131	Villa del Valle	296	Asturias
	<b>Bochas</b>	297	Embragues y Partes
132	Canyons	298	Free Wheel Stunt
	<b>Bolo</b>	299	Mxzone Store
133	Cañaverol Bolo Club	300	Motonetas Cali

No.	Disciplina/Nombre del Club	No.	Disciplina/Nombre del Club
134	Escuela de Formación Deportiva El Vallado – Esfodeva Club	301	Riders Team Cali
135	Los Amigos		<b>Natación</b>
136	Toby Bolo Club	302	Aquagym
	<b>Boxeo</b>	303	Aquatic Center
137	James Sullivan Granger	304	Aquatica
138	Training Point	305	Acuáticos Colombianos Master - Acuacol-
	<b>Bridge</b>	306	Aquavida
139	Bridge Santiago de Cali	307	Astros
140	Corporación Club Campestre de Cali	308	Boyas (Polo Acuático)
	<b>Ciclismo</b>	309	Cañasgordas Comfenalco Valle
141	Águilas del Ciclismo	310	Comfandi
142	Cali Futuro	311	Corporación Club Campestre de Cali
143	Carlos Serna	312	Corpor. Para la Recreación Popular de Cali
144	Ciclo Cóndor	313	Corporación Club Tequendama
145	Ciclo Valle	314	Escuela de Formación Deportiva El Vallado – Esfodeva Club
146	DH Cali Raptors	315	Delfines del Valle
147	Fundación Social Colombia Nuestra Meta	316	Esturiones del Valle
148	Hecho en Colombia	317	Fenix
149	Los Guadales	318	Fundación Educativa El Saber Centro Superior
150	Renacer de Montebello	319	Golden Skate Valle
151	Seniors Rocas Bike – Altamontaña	320	INEM Cali
152	Speed Riders	321	Junta de Acción Comunal Barrio El Dorado
153	Strong Cycling	322	Las Pilas de Guadalupe
154	Vallecaucano Senior Rocas Bike – Altamontaña	323	Leones Acuáticos
	<b>Ciclomontañismo</b>		<b>Nado Sincronizado</b>
155	Alta Energia Team	324	Navegantes del Valle
156	Cardio Bike	325	Marlins Cali
157	Norte Sobre Ruedas	326	Océanos
159	Peñas Blancas	327	Sincroclub
	<b>Chaza</b>	328	Tiburones Blancos
160	Chaza Club Cali	329	Vikingos del Valle
161	Chaza Club El Distrito	330	WP Pitbull Sport Club
162	Chaza Santiago de Cali	331	Yubartas (Polo Acuático)
	<b>Discapacitados</b>	332	Zarama
163	Águilas de Oriente – Fundesd – Limitados físicos		<b>Paintball</b>
164	Asociación de Sordos del Valle	333	RM&M
165	Asorval	334	Pankration Athlima
166	Disfad (limitados físicos)		<b>Dojo</b>
167	Fixiopraxis (parálisis cerebral)	335	Nintai Internacional
168	Frapon Valle (discapacidad física)		<b>Patinaje</b>
169	Integramos (parálisis cerebral)	336	Apolo
170	Libertad (visuales)	337	Arte Sobre Ruedas
171	Procer (discapacidad mental)	338	Asterix
172	A.C.E.R. Discapacidad mental	339	Bucaneros
173	Nuevos Horizontes (limitados físicos)	340	Calicoskates (Artístico)
174	Salmones del Valle (discapacidad mental)	341	Cali es Cali
		342	Ceibas Sobre Ruedas

Fuente: SDR, 2016.