UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TÍTULO DEL TRABAJO

LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y LA INFLUENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE BOLÍVAR, GUARANDA, AÑO 2019.

AUTOR:

Gutiérrez Michuy Jessica Daniela

Mosquera Almeida Anthony Andrés

Guaranda, marzo 2020

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

Proyecto de Investigación, previo a la obtención del título de Ingenieros Comerciales.

“LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y LA INFLUENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE BOLÍVAR, GUARANDA, AÑO 2019”.

Autores:

GUTIÉRREZ MICHUY JESSICA DANIELA

MOSQUERA ALMEIDA ANTHONY ANDRÉS

Director:

DR.C HERNÁN ARTURO ROJAS SÁNCHEZ

Pares Académicos:

ING. MARIO ESCOBAR

ING. CARLOS QUITO

Guaranda – Ecuador

Año 2020

Agradecimiento

A la Universidad Estatal de Bolívar, por haber brindado la oportunidad de alcanzar día a día las metas propuestas para ser Ingenieros Comerciales, gracias a nuestros Docentes, al Director y Pares Académicos que nos han guiado para cumplir con el Proyecto de Investigación, a todos aquellos que con un granito de arena hicieron un inestimable aporte y se esmeraron por dar lo mejor de sí para nuestra formación, por los conocimientos teóricos y las experiencias vividas.

Es necesario expresar un profundo agradecimiento a nuestros padres que han sido un apoyo moral y económico fundamental para culminar nuestros estudios y a todas aquellas personas quienes estuvieron vinculadas de alguna manera en este proyecto, que en sí es una gran lista, pero con propio esfuerzo y dedicación hemos logrado realizar la investigación.

Anthony Mosquera y Daniela Gutiérrez

Dedicatoria

El presente proyecto de investigación le dedico primeramente a Dios todo poderoso y eterno que me ha regalado la vida.

A toda mi familia le dedico con mucho cariño cada logro que consigo, en especial a mis queridos padres que los amo mucho ya que son mi pilar fundamental en la vida pues me han guiado desde niña por este maravilloso mundo del aprendizaje para ser una persona de bien para la sociedad, apoyándome con consejos, valores, motivación, amor, dedicación y sacrifico económico como moral.

Y a mis hermanos que me han enseñado a perseverar, ser paciente brindándome su amor y motivándome a cumplir este objetivo.

Jessica Daniela Gutiérrez Michuy

El presente trabajo le dedico a DIOS, por darme salud y vida, por hacer de mí una persona con cualidades y aptitudes que me han impulsado a conquistar lo que siempre he anhelado.

A mi amada familia, por brindarme todo su apoyo incondicional en los buenos y difíciles momentos, porque cada uno de ellos aportaron un granito de arena en mi formación.

Seguro que sin la ayuda de todos ustedes no podría haber alcanzado este objetivo.

Anthony Andrés Mosquera Almeida

Certificación del Director

DR.C HERNÁN ARTURO ROJAS SÁNCHEZ, EN CALIDAD DE DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS.

CERTIFICA

Que los señores **MOSQUERA ALMEIDA ANTHONY ANDRÉS y GUTIÉRREZ MICHUY JESSICA DANIELA,** estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación) han cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito proyecto denominado **"LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y LA INFLUENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE BOLÍVAR, GUARANDA, AÑO 2019."**, en tal virtud faculto a los interesados seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 03 marzo del 2020

Atentamente.



Dr. C. Arturo Rojas Sánchez

Certificación de los Pares Académicos

MSC. MARIO ENRIQUE ESCOBAR GORTAIRE, EN CALIDAD DE PAR ACADÉMICO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS.

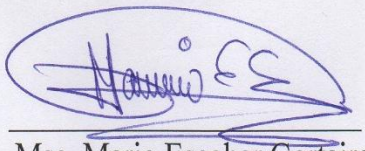
CERTIFICA

Que los señores **MOSQUERA ALMEIDA ANTHONY ANDRÉS y GUTIÉRREZ MICHUY JESSICA DANIELA,** estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación) han cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito proyecto denominado **"LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y LA INFLUENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE BOLÍVAR, GUARANDA, AÑO 2019."**, en tal virtud faculto a los interesados seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 03 marzo del 2020

Atentamente.



Msc. Mario Escobar Gortaire

MSC. CARLOS QUITO CEVALLOS, EN CALIDAD DE PAR ACADÉMICO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS.

CERTIFICA

Que los señores **MOSQUERA ALMEIDA ANTHONY ANDRÉS y GUTIÉRREZ MICHUY JESSICA DANIELA,** estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación) han cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito proyecto denominado **"LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y LA INFLUENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE BOLÍVAR, GUARANDA, AÑO 2019."**, en tal virtud faculto a los interesados seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 28 febrero del 2020

Atentamente.

Msc. Carlos Quito Cevallos

VII

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Nosotros, **Mosquera Almeida Anthony Andrés y Jessica Daniela Gutiérrez Michuy**, en calidad de autores del trabajo de investigación: **LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y LA INFLUENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE BOLÍVAR, GUARANDA, AÑO 2019,** autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autores nos corresponde, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a nuestro favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5,6,8;9 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Asimismo, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar para que realice las digitaciones y publicaciones de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley de Educación Superior.

Mosquera Almeida Anthony Andrés
Cd. N° 1207644699

Gutiérrez Michuy Jessica Daniela
Cd.N° 1724364094

Notaria Tercera del Cantón Guaranda
Msc.Ab. Henry Rojas Narvaez
Notario

NOTARIA TERCERA
Msc. Ab. Henry Rojas Narváez
GUARANDA - ECUADOR

....rio

Nº ESCRITURA 20200201003P00334

DECLARACIÓN JURAMENTADA

OTORGADA POR:

JESSICA DANIELA GUTIÉRREZ MICHUY y ANTHONY ANDRÉS MOSQUERA ALMEIDA

INDETERMINADA

DI: 2 COPIAS L.L.

En la ciudad de Guaranda, capital de la provincia Bolívar, República del Ecuador, hoy día nueve de marzo del dos mil veinte, ante mi Abogado HENRY ROJAS NARVAEZ, Notario Público Tercero del Cantón Guaranda, comparecen los señores: JESSICA DANIELA GUTIÉRREZ MICHUY soltera, domiciliada en el sector de Guamani del Cantón Quito y de paso por esta ciudad de Guaranda, celular 0967829479, correo electronico es daniclagutierrezmichuy@gmail.com ; y, ANTHONY ANDRÉS MOSQUERA ALMEIDA soltero, domiciliado en el Cantón Montalvo y de paso por esta ciudad de Guaranda, celular 0991252123, correo electronico es mosqueraant@gmail.com; por sus propios y personales derechos, obligarse a quienes de conocerlos doy fe en virtud de haberme exhibido sus documentos de identificación y con su autorización se ha procedido a verificar la información en el Sistema Nacional de Identificación Ciudadana; bien instruidas por mí el Notario con el objeto y resultado de esta escritura pública a la que procede libre y voluntariamente, advertidos de la gravedad del juramento y las penas de perjurio, me presenta su declaración Bajo Juramento declaran lo siguientes "Previo a la obtención del titulo de Ingeniería Comercial, manifestamos que los criterios e ideas emitidas en el presente trabajo de investigación titulado LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y LA INFLUENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE BOLÍVAR, GUARANDA, AÑO 2019, es de nuestra exclusiva responsabilidad en calidad de autores". Es todo cuanto podemos declarar en honor a la verdad, la misma que la hacemos para los fines legales pertinentes. HASTA AQUÍ LA DECLARACIÓN JURADA. La misma que elevada a escritura pública con todo su valor legal. Para el otorgamiento de la presente escritura pública se observaron todos los preceptos legales del caso, leída que les fue a los comparecientes por mí el Notario en unidad de acto, aquellos se ratificas y firmas conmigo de todo lo cual doy Fe.

JESSICA DANIELA GUTIÉRREZ MICHUY
C.C. 1724364094

ANTHONY ANDRÉS MOSQUERA ALMEIDA
C.C. 1207644699

NOTARIA 03 GUARANDA
151309

AB. HENRY ROJAS NARVAEZ
NOTARIO PUBLICO TERCERO DEL CANTON GUARANDA

Índice General

Agradecimiento II
Dedicatoria III
Certificación del Director IV
Certificación de los Pares Académicos V
Declaración juramentada de los autores VIII
Índice General IX
Índice de Tablas XII
Índice de Gráficos XIII
Índice de Anexos XIV
Resumen Ejecutivo XV
Abstract (Summary) XVI
Tema 1
Introducción 2
Antecedentes 3
Descripción del Problema 7
Formulación del Problema 10
Objetivo General: 12
Objetivos Específicos: 12
Preguntas de Investigación 13
CAPÍTULO I.- MARCO TEÓRICO 14
Marco referencial 14
Marco conceptual 16
Administración Deportiva. 16
Centralización. 16
Coordinación. 16

Descentralización.....17
Deporte. 17
Diseño Organizacional. 17
Especialización del trabajo. 17
Estatuto. 17
Estrategia. 17
Estructura. 18
Estructura Organizacional. 18
Federación Deportiva. 18
Formalización. 18
Gestión. 18
Influencia. 18
Jerarquización. 18
Objetivos. 19
Optimización. 19
Optimización de servicios. 19
Organigrama. 19
Organización. 19
Organización Deportiva. 20
Reglamento. 20
Servicios. 20
Servicios Deportivos. 20
Marco Geo referencial 21
Marco legal 22
CAPÍTULO II.- METODOLOGÍA 26
Tipos de investigación 26
Investigación descriptiva. 26

Investigación de campo. 27
Investigación documental. 27
Métodos de investigación 28
Método Inductivo. 28
Método Deductivo. 28
Método Científico. 28
Método Histórico – Lógico 29
Técnicas de investigación 29
Encuesta. 29
Entrevista. 30
Observación. 30
Universo y Muestra 31
Censo. 31
Procesamiento de la Información. 31
Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados 31
Análisis de la Observación 46
PROPUESTA 47
Objetivos 48
Objetivo General: 48
Objetivos Específicos: 48
Justificación 49
Desarrollo 50
Conclusiones 72
Recomendaciones 73
Bibliografía 74
ANEXOS 76

Índice de Tablas

Tabla 1 Conocimiento de la Estructura de la Institución 32
Tabla 2 Respuesta de la estructura organizacional a las necesidades institucionales 33
Tabla 3 Disponibilidad de un Orgánico Estructural y/o Funcional 35
Tabla 4 Existencia de un Manual de Funciones 36
Tabla 5 Procesos Internos 37
Tabla 6 Jerarquía y responsabilidad 38
Tabla 7 Personal suficiente para cumplimiento de actividades 39
Tabla 8 Objetivos y metas 40
Tabla 9 Optimización de servicios 41
Tabla 10 Respuesta a deficiencias en la optimización de servicios 42
Tabla 11 Mejora de la estructura organizacional 43
Tabla 12 Nómina de Empleados 76
Tabla 13 Presidente 77
Tabla 14 Personal Administrativo 77
Tabla 15 Personal Técnico 78
Tabla 16 Asistentes Metodológicos 78
Tabla 17 Fisioterapeuta 79
Tabla 18 Choferes 79
Tabla 19 Presupuesto 80

Índice de Gráficos

Gráfico 1 Geo referenciación.....22
Gráfico 2 Conocimiento de la Estructura de la Institución.....32
Gráfico 3 Respuesta de la estructura organizacional a las necesidades institucionales.....33
Gráfico 4 Disponibilidad de un Orgánico Estructural y/o Funcional 35
Gráfico 5 Existencia de un Manual de Funciones 36
Gráfico 6 Procesos Internos.....37
Gráfico 7 Jerarquía y responsabilidad.....38
Gráfico 8 Personal suficiente para cumplimiento de actividades 39
Gráfico 9 Objetivos y metas 40
Gráfico 10 Optimización de servicios.....41
Gráfico 11 Respuesta a deficiencias en la optimización de servicios.....42
Gráfico 12 Mejora de la estructura organizacional.....43

Índice de Anexos

Anexo 1 Nómina de Empleados Clasificada 76
Anexo 2 Presupuesto Ejecutado 80
Anexo 3 Técnicas e instrumentos de investigación aplicados 81
Anexo 4 Encuesta 87
Anexo 5 Entrevista 89
Anexo 6 Ficha de Observación 91
Anexo 7 Cronograma 93

Resumen Ejecutivo

El trabajo de investigación se desarrolla con el fin de proponer una estructura organizacional que se ajuste a la realidad de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar y que permita en tal medida la optimización de los servicios.

En el marco teórico, se amplió la descripción del problema a través de la investigación documental, se abordó conceptos fundamentales con relación a las variables de estudio, su normatividad y localización del objeto de investigación.

La metodología utilizada en el proyecto corresponde a la investigación de campo, con la que se realizó el respectivo levantamiento de información, tanto de encuestas, entrevistas y observación directa.

Con los datos recopilados de la investigación se determinó que la institución mantiene una estructura organizacional desactualizada que está condicionando el cumplimiento de metas y objetivos planteados por la administración, por el hecho de no definir claramente lineamientos básicos para una adecuada gestión.

Luego se procedió a diseñar la Estructura Organizacional por Procesos para la institución, misma que contiene: el direccionamiento estratégico, cadena de valor, mapa de procesos, orgánico estructural, atribuciones y responsabilidades de cada área de trabajo, los cuales se constituyen en un aporte para una mejor gestión y como consecuencia resultados adecuados en la optimización de los servicios de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar.

Finalizada la investigación se procederá a entregar la Estructura Organizacional por Procesos al Administrador General para que las instancias pertinentes decidan si es conveniente para la institución aprobar y ejecutar la propuesta

Abstract (Summary)

The research work is carried out in order to propose an organizational structure that fits the reality of the Provincial Sports Federation of Bolívar and that allows for the optimization of services.

In the theoretical framework, the description of the problem was extended through documentary research, fundamental concepts were addressed in relation to the study variables, their regulations and location of the research object.

The methodology used in the project corresponds to the field research, with which the respective information gathering was carried out, both from surveys, interviews and direct observation.

With the data collected from the research, it was determined that the institution maintains an outdated organizational structure that is conditioning the fulfillment of goals and objectives set by the administration, due to the fact that it does not clearly define basic guidelines for proper management.

Then we proceeded to design the Organizational Structure for Processes for the institution, which contains: strategic addressing, value chain, process map, structural organic, attributions and responsibilities of each work area, which constitute a contribution to better management and as a result adequate results in the optimization of the services of the Provincial Sports Federation of Bolívar.

Once the investigation is finished, the Organizational Structure for Processes will be delivered to the General Administrator so that the pertinent instances decide whether it is convenient for the institution to approve and execute the proposal.

Tema

La Estructura Organizacional y la influencia en la optimización de los servicios de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, Guaranda, año 2019.

Introducción

Las instituciones de manera general requieren de una estructura organizacional que permita identificar los principales componentes que accionan su funcionamiento y optimización de sus recursos. Por ello, es indispensable determinar con claridad hacia donde se dirigen sus objetivos institucionales, y en consecuencia comprender su funcionalidad.

Por esta razón se cree conveniente desarrollar una estructura orgánica que se adapte a la realidad de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, con lo cual se coordinará tareas y actividades de los distintos niveles organizacionales, para el logro de resultados tanto en la gestión como en lo deportivo.

Optimizar los servicios de la institución no es tarea fácil, para ello se requiere interés y compromiso por parte de todos los miembros que la conforman.

Para el desarrollo de la investigación se detalla el problema de estudio, en el cual se abordó la fundamentación teórica que da respuesta a las variables, además se especificó la base legal y localización del objeto de investigación.

Se mencionó las razones que llevaron a los investigadores a seleccionar la metodología para dicho problema de estudio, los métodos, técnicas y procedimientos aplicados.

Luego se analizaron los datos obtenidos de las técnicas de investigación aplicadas y se desarrolló la propuesta que ha criterio de los investigadores contribuye a la solución de la problemática de la institución.

Finalmente se detallan las respectivas conclusiones y recomendaciones con el propósito de que sean acogidas por parte de los miembros del Directorio de la Federación

Deportiva Provincial de Bolívar y como material complementario se adjuntan las referencias bibliográficas y anexos.

Antecedentes

La Federación Deportiva Provincial de Bolívar, se fundó el 5 de agosto de 1932, está normada y regulada por la Constitución Política de la República del Ecuador, la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, el Estatuto de la Federación Deportiva Nacional del Ecuador, su reglamento y estatuto reformado, Reglamentos Generales, Especiales y leyes conexas.

Su fundación según referentes históricos fue iniciativa del Doctor Alberto Flores González y el Profesor Luis Aurelio González, su primera directiva con los antes nombrados Presidente y Secretario respectivamente y Tesorero el Señor Arturo Salazar.

Los miembros del directorio, son electos por un período de 4 años y podrán optar por la reelección inmediata por una sola vez; para una nueva postulación al mismo cargo, deberá transcurrir mínimo un período.

El 12 de junio del 2018 entró en vigencia el Directorio integrado por: Nathaly Bárcenes en calidad de Presidente, Joselyn Paredes Primer Vicepresidente, Angélica Caicedo Segundo Vicepresidente, Betty Enríquez Primer Vocal, Luis Prado Segundo Vocal, Edgar Bedón Tercer Vocal, Jair Vistín Delegado de Salud, Marlon Chichande Delegado de la Fuerza Técnica; aprobado por la Secretaría del Deporte según oficio Nro. SD-CZ8-2019-1692

La Federación Deportiva Provincial de Bolívar, cuyas siglas son F.D.B. está constituida con personería jurídica legalmente reconocidas por la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, es un organismo deportivo de derecho privado, sin fines de lucro, que se

rige por un régimen especial denominado Régimen de Democratización y Participación, para cumplir con el fin social de su competencia, recibe recursos económicos del Estado, constituye la máxima autoridad deportiva de la provincia.

Su finalidad es planificar, fomentar, controlar, desarrollar y supervisar las actividades de los demás organismos deportivos de su jurisdicción.

La institución oferta servicios en las siguientes disciplinas: Atletismo, Lucha, Judo, Tae Kwon Do, Karate Do, Box, Halterofilia, en las categorías infantil (7 a 11 años), menor (12 a 14 años) y pre-juvenil (15 a 16 años), cuentan con entrenadores y monitores; los cuales dependen del Departamento Técnico cuya función es entrenar a los deportistas federados a su cargo.

La disciplina de Atletismo está a cargo de Sr. Jefferson Llumiguano quién maneja las categorías: infantil con 9 deportistas, 9 en menores y 2 en pre juvenil.

En Judo se manejan las categorías infantiles con 5 deportistas, 6 en menores, 5 en pre juvenil, 3 en juvenil y 1 en senior;10 deportistas; sus entrenadores son el Sr. Edison Mogollón y el Sr. Washington Carrasco.

En Karate Do se encuentran registrados 1 deportista en la categoría infantil, 8 en menores y 1 en senior, el entrenador es el Sr. Jarrinson Zamora.

Taekwondo es una disciplina que está dirigida por el Sr. Julio Ampuero en las categorías se encuentran 23 deportistas en la infantil, 6 en menores y 2 pre juveniles.

En Boxeo el entrenador José Jaramillo están a cargo de 13 deportistas en la categoría menores, 10 en infantil, 9 en pre juvenil y 8 en juvenil; el Sr. Fredy Herrera entrena a 17 deportistas en la categoría menores, 8 en pre juvenil y 14 en juvenil.

En el aspecto financiero las instancias pertinentes aprobaron el presupuesto para el año 2018 de $497,937.34 distribuidos en los siguientes rubros: Operación y Mantenimiento Administrativo 73,85%, Operación y Mantenimiento de Escenarios Deportivos 6,31%, Gastos en temas de capacitación deportivos 0,10%, Gastos Deportivos Generales 2,43%, Concentrado 2,19%, Evaluación 1,35%, Base de entrenamiento 3,33%, Campeonato 4,39%, Juegos 1,60%, Implementación Deportiva 4,45%.

En lo deportivo los resultados no son alentadores, pues, el medallero de competiciones nacionales indica que la Federación Deportiva Provincial de Bolívar está ubicada en penúltimo puesto de las 24 Federaciones provinciales existentes del Ecuador.

Maridueña (2015) manifiesta que las Federaciones Deportivas anteriormente se las llamaba Asociaciones Ecuatorianas de cada deporte y formaban parte de la Federación Deportiva Nacional del Ecuador hasta que el Comité Olímpico Ecuatoriano organizo sus estatutos pasaron a llamarse Federaciones Deportivas.

En Latinoamérica organizaciones apostaron en construir estructuras organizacionales sólidas cuyos resultados son favorables en la efectividad de los trabajadores y prestación de servicios, ejemplos claros son el Instituto Municipal del Deporte de Caroní en Venezuela y la Federación Colombiana de Tenis, instituciones pioneras en este aspecto (Cubides & Rojas, 2014).

Las estrategias de operación que han aplicado permiten argumentar que los resultados favorables se basan en sólidas estructuras organizacionales que sustentan operaciones en lo administrativo, financiero, marketing y talento humano.

Según estudios realizados por Murga (2019) afirma que: “en el Ecuador las Federaciones Deportivas de Los Ríos, Chimborazo y Tungurahua, se han esforzado en

desarrollar estructuras organizacionales que responden a las necesidades institucionales de cada una a nivel del personal y en la calidad de servicios ofertados a la comunidad".

Las realidades en los sistemas organizativos de las Federaciones Deportivas en el país están ligados a exigencias actuales que se presentan a nivel mundial, sufriendo cambios bruscos que son causados por el entorno lo que implica buscar mayor eficiencia en la calidad de los servicios.

Según información preliminar obtenida previo diálogo con el Administrador General de la institución, Ing. Mariana Moyón Toapanta indicó que la Federación Deportiva Provincial de Bolívar está atravesando un proceso de reestructuración que ha suprimido coordinaciones y plazas de trabajo, además su estatuto esta desactualizado, la última reforma se dio bajo el acuerdo ministerial N° 021 con fecha 01 de agosto del 2011, firmado por el Sr. José Francisco Cevallos Ministro de Deportes, además la estructura orgánica debe ser reformada.

Descripción del Problema

En la actualidad el deporte es catalogado como un fenómeno que toma mayor importancia en la sociedad moderna, siendo la práctica deportiva una actividad realizada con mayor frecuencia, dejando a un lado la hegemonía del hacer deporte para alcanzar algún mérito, por el contrario, las personas lo hacen parte de su estilo de vida.

Pero el escenario en el que actualmente se están desenvolviendo condiciona el accionar de los directivos en la toma de decisiones por los cambios del contexto en aspectos normativos dispuestos por el Gobierno Central como las medidas de austeridad, lo cual genera incertidumbre por parte de los colaboradores afectándose en tal medida el cumplimiento de actividades.

Entre estas modificaciones está la reestructuración interna de las Federaciones Deportivas, con lo que se disminuyen coordinaciones y el personal que ocupan aquellos puestos.

En la institución con respecto a puestos de trabajo, se realizaron cambios en la Administración General, cuyo responsable es la Ing. Mariana Moyón, además se contrató a la Ing. Aracely Estrada como nueva Contadora.

La Secretaria del Deporte Andrea Sotomayor (2019) previo a estudios identificó que: “Existen Federaciones Provinciales que destinan un 96% del presupuesto para gastos administrativos y tan solo un 4% para inversión al fomento deportivo”.

La realidad de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar presenta cierta similitud, lo cual se puede corroborar en el Plan Operativo Anual del 2018 facilitado por el Ing. Joshep Armas Administrador Financiero, pues en el 2018 el presupuesto general fue de $497,937.34 del cual se destinó el 73.85% para gastos administrativos y un 26.15% para inversión al fomento deportivo.

La institución cuenta con 24 trabajadores de los cuales 17 conforman el personal administrativo mientras que solo 7 son personal técnico (entrenadores).

La Federación Deportiva de Bolívar tiene como finalidad fomentar el deporte en todo sentido por ello el ámbito administrativo se convierte en el eje motriz para cumplir con su misión, actualmente las funciones que cumplen los empleados están directamente asociadas con el estatuto de la institución, el cual se encuentra desactualizado con última fecha de reforma el 01 de agosto del 2011, causa para no poseer un orgánico estructural adecuado que se ajuste a las necesidades de la institución.

La estructura organizacional tiene como función conectar tareas y actividades de los distintos niveles institucionales para la consecución de metas y objetivos, factor importante para que el personal tenga claro sus responsabilidades de acuerdo a su puesto de trabajo, con estricta concordancia a la estructura orgánica.

En la Federación Deportiva Provincial de Bolívar la comunicación institucional es débil lo que condiciona tener un trabajo en equipo eficiente, eficaz para el logro de objetivos.

Las exigencias en el sector deportivo son cada vez mayores por ello la optimización de los servicios por parte de las instituciones se convierte en un factor determinante para el logro y éxito de resultados.

Pero esto se ve condicionado por la limitada cantidad de personal técnico con apenas 7 entrenadores para las distintas disciplinas, los escasos programas de incentivos hacia los deportistas y la poca disponibilidad de infraestructura e implementos para prácticas deportivas.

Los implementos deportivos que posee la institución para cada disciplina no son suficiente con relación al número de deportistas que las practican, por ejemplo, en la disciplina de Taekwondo asisten 31 deportistas en la categoría infantil y menores, solo disponen para 12 usuarios.

Los deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar no destacan en competiciones nacionales debido a que los servicios deportivos ofertados por la institución no están favoreciendo en su totalidad al crecimiento deportivo de los atletas a causa de limitaciones internas como: entrenadores, implementos, infraestructura y la motivación que repercuten en su desenvolvimiento.

Formulación del Problema

¿Cómo la Estructura Organizacional influye en la optimización de los servicios de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, año 2019?

Justificación

El presente trabajo de investigación sobre la estructura organizacional y su influencia en la optimización de los servicios de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, es importante porque mediante esta se coordinan tareas y actividades de los distintos niveles organizacionales para la consecución de objetivos y metas que se hayan planificado.

Es factible porque la institución mantiene una estructura orgánica desactualizada por el proceso de reestructuración que está atravesando, el cual no está en concordancia con el estatuto, es necesario que el personal tenga claro los lineamientos a seguir porque así obtienen resultados que favorecen el desarrollo.

Es pertinente diseñar una estructura organizacional que se ajuste a la magnitud de las operaciones de la institución porque permite delimitar las funciones de cada puesto de trabajo para alcanzar los objetivos trazados, mejorando así la gestión administrativa y la optimización de servicios.

La investigación es oportuna porque los resultados en el ámbito deportivo son desalentadores, pues de las 24 Federaciones Deportivas Provinciales del país, está se encuentra en la penúltima posición; lo que deja en evidencia fallos internos como institución.

Los beneficiarios son los usuarios y el personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, los usuarios reciben mejores servicios deportivos que satisfacen sus necesidades y expectativas, mientras que el personal de la institución tiene una mejor organización cuyo impacto es positivo en la optimización de los servicios deportivos.

Objetivos

Objetivo General:

- Delinear la Estructura Organizacional de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, mediante el diseño de una estructura que se ajuste a las necesidades y magnitud de la institución, para la optimización de los servicios.

Objetivos Específicos:

- Analizar las bases teóricas de estructuras organizacionales y su influencia en la optimización de servicios.
- Diagnosticar la situación actual de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar y los puntos de acción en la optimización de servicios deportivos.
- Proponer una Estructura Organizacional que se ajuste a la magnitud de la institución y optimice sus servicios.

Preguntas de Investigación

1. ¿Qué medidas se toman frente a factores internos y externos que pueden repercutir en la estructura organizacional?
2. ¿Cómo está conformada la estructura organizacional de la institución?
3. ¿Qué mecanismos de gestión se han utilizado para adoptar medidas que permitan optimizar los servicios?
4. ¿Qué planes se han considerado para mejorar el funcionamiento de la institución en el campo administrativo?
5. ¿De qué manera se optimizan los servicios de la institución?

Capítulo I: Marco Teórico

Marco referencial

En la Federación Deportiva Provincial de Bolívar se han realizado pocas investigaciones de este carácter, pero si se han elaborado estudios en otro tipo de organizaciones en las cuales se han trabajado en la estructura organizacional cada una con distintos enfoques, uno de estos trabajos investigativos es titulado: "Análisis de la Estructura Organizacional y su Incidencia en la Gestión Administrativa de la Compañía de Transporte Escolar y Turismo UNIPRO CA, en la ciudad de Quito, año 2015" cuya propuesta es: generar valor a la compañía mediante la tecnificación de su gestión administrativa mejorando así la rentabilidad (Tituaña Sotalín, 2015).

La investigación realizada por Tituaña determina que para fortalecer la gestión administrativa se debe adoptar herramientas de vanguardia, además identificar oportunidades de desarrollo para mejorar continuamente.

El segundo trabajo de referencia es la: “Propuesta de Estructura Organizacional para la Empresa Camaronera Jemaredli S.A, de la Ciudad de Guayaquil, año 2016” en la que se pretende crear un modelo que permita garantizar el desarrollo eficaz y eficiente de los procesos productivos acuícolas, brindándoles a los trabajadores la manera más fácil y óptima de ejecutar sus actividades dentro de la empresa, además la investigación desarrollada fue de tipo experimental y de campo, la misma que ha ayudado a dar una respuesta que requiere la empresa para ser competitiva y lograr sus objetivos (Salcedo Valiente, 2016).

El trabajo de investigación anteriormente mencionado propone una Estructura Organizacional y un Manual de Funciones, siendo esta una herramienta que contribuirá a mejorar la eficacia de directivos y trabajadores en la empresa camaronera.

La siguiente investigación sobre: “La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en el Centro de Educación Inicial Martín Lutero de la ciudad de Quito, año 2018” su finalidad es: involucrar al personal en el cumplimiento de objetivos, misión y visión institucionales, a fin de brindar un servicio de calidad. (Bastias Espinosa, 2018)

Por lo cual aporta con el diseño de la estructura organizacional por procesos orientada a mejorar la calidad del servicio con la aplicación de prácticas adecuadas de otros centros similares.

Marco conceptual

La investigación acerca de la Estructura Organizacional y la Optimización de los Servicios se basa en el estudio de diferentes autores que se detallan a continuación:

Administración Deportiva.

Según Danirin (2017): "Se basa en el proceso administrativo, como planear, organizar, dirigir, y controlar, así como de todas aquellas habilidades humanas, para llevar a cabo un óptimo desempeño en el deporte".

Centralización.

Para Coulter (2014): "Es concentrar en un solo lugar las actividades de una organización, particularmente la planificación y toma de decisiones".

Coordinación.

Como indica Idalberto Chiavenato (2013): La coordinación consiste en integrar actividades y departamentos, para facilitar el cumplimiento de actividades con la finalidad de obtener resultados.

Descentralización.

Según Idalberto Chiavenato (2013): "Consiste en delegar autoridad a niveles inferiores de la organización, confiar determinadas actividades administrativas a secciones que no guardan una relación jerárquica con la administración central".

Deporte.

Para Nuviala (2014): "El deporte es toda actividad física que realiza una o varias personas dentro de un espacio físico determinado, las cuales se acogen a una serie de reglas".

Diseño Organizacional.

Según Velasco (2013): "Es una metodología en donde se definen procedimientos, estructuras y sistemas que permiten el funcionamiento de la organización para que alcance sus objetivos".

Especialización del trabajo.

Para Kokemuller (2016): "La especialización del trabajo consiste en la asignación de las diferentes tareas y actividades a diferentes individuos o grupos de trabajo atendiendo a sus características y habilidades".

Estatuto.

Como menciona Daft (2014): "Conjunto de lineamientos que se deben acatar para el funcionamiento adecuado de una institución".

Estrategia.

Según Nieves (2015): "Es un plan de acción que nos permite alcanzar objetivos a corto, mediano y largo plazo".

Estructura.

Para Gilli (2017): “La estructura orienta el comportamiento individual mediante la división de tareas para el logro de los objetivos”.

Estructura Organizacional.

Según Stephen (2015): “Es la manera en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades que cada unidad debe cumplir, considerando seis elementos clave como: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del control centralización y descentralización, y formalización”.

Federación Deportiva.

Para Murga (2019): “Entidad asociativa privada sin ánimos de lucro , integrada por deportistas, técnicos, jueces y árbitros basada en la promoción de un determinado deporte”.

Formalización.

Según Idalberto Chiavenato (2013): “Es la técnica organizacional de disponer como, cuando, con qué elementos, quien y en cuanto tiempo debe realizar las tareas”.

Gestión.

Para Benjamín Franklin (2014): “Es el conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo”.

Influencia.

Según Marín (2019): “Es la capacidad de hacer que ocurran las cosas o lograr las metas propias a pesar de la resistencia de otros”.

Jerarquización.

Para Idalberto Chiavenato (2014): “Consiste en delegar las funciones de una organización considerando orden de rango, grado o importancia. Implica el diseño de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad”.

Objetivos.

Son los resultados que se desea obtener, cada uno es un lineamiento que conduce el accionar de un individuo o grupo de personas, debe ser claros y concisos, los objetivos pueden entrar en detalles sobre los resultados que han de alcanzarse (Coulter, 2014).

Optimización.

Para Guerra (2015): “Es la forma de buscar mejores resultados una mayor eficiencia y eficacia en el desempeño de algún trabajo u objetivo a lograr”.

Optimización de servicios.

Se conoce como optimización de servicios a la búsqueda de la mejor solución o propuesta que se les presenta a los problemas, con la finalidad de que la misma sea satisfactoria en todos los ámbitos cubriendo cada una de las perspectivas (Guerra, 2015).

Organigrama.

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una organización o de parte de ella, en la cual se puede evidenciar las unidades administrativas la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría (Chiavenato, 2013).

Organización.

La organización es una etapa del proceso administrativo en donde se determinan las funciones, responsabilidades y se establecen los métodos de trabajo; por ello se debe aplicar los siguientes principios: del objetivo, de especialización, jerarquía, paridad de autoridad y responsabilidad, unidad de mando, difusión, tramo de control, coordinación y continuidad (Herrera, 2015).

Organización Deportiva.

Para Danirin (2017): "Una organización deportiva es una entidad cuya actividad principal está estrictamente relacionada al deporte, tiene una función reguladora y una variedad de funciones, como pueden ser la acción disciplinaria para infracciones de normas o cambios de reglas".

Reglamento.

Para Ramírez (2014) "Son un conjunto de lineamientos o normas que buscan regular las acciones y el comportamiento de un grupo de personas dentro de un espacio determinado, el cual generalmente posee algún tipo de carácter institucional u oficial".

Servicios.

Es el conjunto de actividades realizadas por una empresa para responder a las necesidades del cliente. De esta forma, el servicio podría definirse como un bien no material. Por lo tanto, los proveedores de servicios no suelen manejar grandes materias primas y cuentan con pocas restricciones físicas. Por el otro lado, su principal valor es la experiencia (Gallardo,2015)

Servicios Deportivos.

Según Gallardo (2015) "Son prestaciones intangibles que reúnen un conjunto de actividades cuyo objetivo es la satisfacción de las necesidades deportivas de un determinado

segmento de mercado que reúne características como: competitividad, salud estilo de vida".

Marco Geo referencial

La Federación Deportiva Provincial de Bolívar es un organismo deportivo de derecho privado, sin fines de lucro, que se rige por un régimen especial denominado Régimen de Democratización y Participación, para cumplir con el fin social de su competencia, fue fundada el 5 de agosto de 1932, su representante legal es la Ing. Mariana Moyón Administradora General.

Se encuentra ubicada en la avenida Guayaquil y Lucas Campana, Sector la Humberdina, sus coordenadas geográficas están comprendidas a un 1°, 34 minutos y 57 segundos latitud sur y 79°, 0 minutos y 7 segundos longitud oeste.



Gráfico 1 Geo referenciación

Marco legal

La Constitución de la República del Ecuador, art. 82 en su parte pertinente manifiesta que el Estado protegerá, estimulará, promoverá y coordinará la cultura física, el deporte y la recreación, como actividades para la formación integral de las personas. Proveerá de recursos e infraestructura que permitan la masificación de dichas actividades.

La Ley Orgánica de Empresas Públicas en su Art. 2 manifiesta que es un objetivo fomentar el desarrollo integral, sustentable, descentralizado y desconcentrado del Estado, contribuyendo a la satisfacción de las necesidades básicas de sus habitantes, a la utilización racional de los recursos naturales, a la reactivación y desarrollo del aparato productivo y a la prestación eficiente de servicios públicos con equidad social. Las empresas públicas

considerarán en sus costos y procesos productivos variables socio-ambientales y de actualización tecnológica.

En la Ley Orgánica del Servicio Público en el artículo 2 manifiesta que el servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones.

En la Ley del Deporte, Cultura Física y Recreación en la Sección 4. De las Federaciones Deportivas Provinciales, artículo 5 manifiesta que las y los ciudadanos que se encuentren al frente de las organizaciones amparadas bajo esta ley, deberán promover una gestión eficiente, integradora y transparente que priorice al ser humano.

En el Art. 33 de la Ley del Deporte, Cultura Física y Recreación indica que las Federaciones Deportivas Provinciales cuyas sedes son las capitales de provincia, con las organizaciones que planifican, fomentan, controlan y coordinan las actividades de las asociaciones deportivas provinciales y ligas deportivas cantonales, quienes conforman su Asamblea General.

El Art.11 indica que la Asamblea General de Representantes es el máximo Organismo de la Federación de la Federación Deportiva de Bolívar, y estará conformada de la siguiente manera:

a. Dos Representantes por cada Liga Deportiva Cantonal

b. Dos Representantes por cada Asociación Deportiva Provincial.

El Art.36 manifiesta que el Directorio de las Federaciones Deportivas Provinciales será conformado de la siguiente manera:

a) Dos dirigentes elegidos por la Asamblea General;

b) Dos delegados del Ministerio Sectorial; especializados en materia financiera y técnica;

c) Un representante de las y los deportistas inscritos en la federación deportiva provincial correspondiente;

d) El Director Provincial de Salud o su delegado;

e) Un delegado/a de la fuerza técnica;

f) Un representante de los gobiernos autónomos descentralizados que conforman el Consejo Provincial, elegido de entre los alcaldes cantonales de la provincia.

En el caso de Galápagos se lo elegirá del Consejo de Gobierno;

g) Un secretario/a;

h) Un síndico/a;

i) Un tesorero/a.

En el estatuto de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar en el Art.6 en su parte pertinente manifiesta que son facultades y deberes:

a) Representar al deporte de la provincia ante organismos públicos, nacionales e internacionales.

b) Administrar en forma general la actividad deportiva de la provincia como autoridad suprema del deporte provincial.

c) Controlar, fomentar, desarrollar, fiscalizar y ayudar a los organismos deportivos y filiales en el desarrollo de sus actividades específicas, vigilando su buen desenvolvimiento y funcionamiento.

En el At.7 del estatuto manifiesta que la Federación Deportiva Provincial está conformada en sus respectivos niveles, organismos filiales establecidos en la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación y su Reglamento General; el Estatuto y Reglamentos de la Federación Deportiva Nacional del Ecuador y el presente Estatuto y su Reglamento. Estas filiales son:

a) Ligas Deportivas Cantonales
b) Asociaciones Provinciales por Deporte y/o Comités Deportivos y los demás organismos determine la Ley del Deportivo, Educación Física y Recreación y su Reglamento General.

En el Reglamento Interno de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar en el Art.48 sobre las obligaciones de los trabajadores en su parte pertinente manifiesta que estos deben cumplir con eficacia, buena voluntad y espíritu de colaboración las labores encomendadas siguiendo obedientemente y cumplidamente las órdenes emanadas por la Federación a través de su representante, jefe de talento humano y/o de la persona encargada de su departamento.

En el Art.51 del Reglamento Interno sobre las Obligaciones de la Federación indica:

a) Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento desde el punto de vista higiénico y de salud.
b) Proporcionar a todos los trabajadores los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones.
c) Llevar un registro actualizado en el que conste nombres, edades, datos personales, estado civil, y, en general todo hecho que se relacione con la prestación de labores y actividades de los trabajadores.

Por tanto, si buscan una gestión eficiente, integradora, transparente y de calidad se debe enfatizar en la estructura institucional para optimizar los servicios y el desarrollo profesional, técnico y personal, como consecuencia alcanzar razonablemente lo que manifiesta la normativa legal vigente y el estatuto de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar.

Capítulo II: Metodología

Este apartado permitió identificar métodos, técnicas y procedimientos para facilitar el proceso de investigación que se detalla a continuación:

Tipos de investigación

Investigación descriptiva.

Para Ruíz (2015): “La Investigación descriptiva responde a las preguntas: quién, qué, dónde, por qué, cuándo y cómo, aunque la descripción de datos es real, precisa y sistemática, la investigación no puede describir lo que provocó una situación”.

A partir de ello, en esta investigación se describen actividades y las causas que inciden en el funcionamiento de la estructura organizacional, así como también la optimización de los servicios deportivos con lo cual se identificó la situación actual de la institución.

Investigación de campo.

Este tipo de investigación se apoya en información que proviene entre otras, de entrevistas, encuestas, observaciones.

Según Rivero (2014): “Es compatible desarrollar este tipo de investigaciones junto a la investigación de carácter documental, se recomienda que primero se consulten las fuentes de carácter documental, a fin de evitar una duplicación de trabajos”.

Esta investigación se utilizó para recopilar información en la Federación Deportiva Provincial de Bolívar mediante el uso de encuestas y entrevistas.

Investigación documental.

Según Rivero (2014): “Este tipo de investigación es la que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es en documentos de cualquier especie”.

La investigación documental es una fuente secundaria que permitió complementar el trabajo de investigación aportando con datos de hechos pasados que sirvieron para comparar datos obtenidos con el trabajo de campo.

Métodos de investigación

Método Inductivo.

Acerca de este método Sánchez (2015) manifiesta que: "Consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como hipótesis o teorías".

El método permitió determinar los problemas que hay en la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, aquellos que inciden en la optimización de los servicios para el diseño de la estructura organizacional que se adapte a la magnitud de la institución.

Método Deductivo.

Mediante ella se aplican los principios descubiertos a casos particulares a partir de un enlace de juicios, el papel de la deducción en la investigación consiste en encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos; una ley o principio puede reducirse a otra más general que la incluya. (Chagoya, 2014)

En la investigación se utilizó el método deductivo porque permitió analizar las teorías vigentes de Estructuras Organizacionales aplicadas a las empresas, el cual aportó con soluciones a la problemática que atraviesa la Federación Deportiva Provincial de Bolívar.

Método Científico.

Según Frida (2015): “El método científico es una serie de pasos sistemáticos e instrumentos que lleva a un conocimiento científico, estos pasos permiten llevar a cabo una investigación”.

Se utilizó el método en base a las teorías científicas sobre Estructuras Organizacionales, con lo que se determinó la importancia de la misma en la institución objeto de estudio, para que los directivos tomen decisiones correctas sobre la optimización de los servicios que se ofertan a la sociedad.

Método Histórico – Lógico.

Lo histórico está relacionado con el estudio de la trayectoria real de los fenómenos y acontecimientos en el de cursar de una etapa o período; lo lógico se ocupa de investigar las leyes generales del funcionamiento y desarrollo del fenómeno, estudia su esencia.

Lo lógico y lo histórico se complementan y vinculan mutuamente, para descubrir las leyes fundamentales de los fenómenos, el método lógico debe basarse en los datos que proporciona el método histórico, de manera que no constituya un simple razonamiento especulativo, de igual modo lo histórico no debe limitarse sólo a la simple descripción de los hechos, sino también debe descubrir la lógica objetiva del desarrollo histórico del objeto de investigación (Pérez, 2015).

Se utilizó el método histórico-lógico para recopilar información que fue otorgada por la institución, identificando aquellos aspectos que se deben implementar para una Estructura Organizacional eficaz.

Técnicas de investigación

Encuesta.

Una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características (Ferrando, 2016).

Se aplicó la encuesta al personal administrativo y técnico que integra la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, las preguntas fueron cerradas y de opción múltiple; con esto los encuestados tuvieron varias opciones de respuesta.

Entrevista.

Una entrevista es un intercambio de ideas, opiniones mediante una conversación que se da entre una, dos o más personas donde un entrevistador es el designado para preguntar; el objetivo de las entrevistas es obtener determinada información, ya sea de tipo personal o no (Raffino, 2019).

Las entrevistas se aplicaron a la Presidenta y al Administrador General de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar con esto se recopiló información verídica y necesaria con la cual se identificó el problema y su posible solución.

Observación.

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis, es un elemento fundamental de todo proceso de investigación; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. (Díaz, 2017)

Se aplicó para identificar el papel del personal encargado de prestar los servicios de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, su comportamiento, la infraestructura, disponibilidad de instrumentos e indumentaria para las prácticas deportivas, cantidad de usuarios, presencia de los entrenadores de las distintas disciplinas.

Universo y Muestra

Se comprende como universo al conjunto de elementos con características similares y que se encuentran en un lugar determinado, es decir todos aquellos individuos que pueden brindar información para el estudio.

Censo.

Por tratarse de un número reducido de personas, no es factible el cálculo de la muestra, por lo que se considera como objeto de estudio a todos los funcionarios de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, el cual está compuesto por la presidenta y 23 colaboradores entre administrativos y técnicos, siendo un total de 24 personas (Ver Anexo 1).

Procesamiento de la Información.

Para el procesamiento de datos se utilizó el paquete informático Microsoft Office programa Excel que permitió analizar los datos cualitativos y cuantitativos para la toma de decisiones.

Capítulo III: Resultados y Discusión

Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar

1. **¿Conoce usted cómo está compuesta la estructura organizacional de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar?**

Tabla 1 *Conocimiento de la Estructura de la Institución*

Opción	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	19	79%	78,7	78,7
No	5	21%	21,3	100,0
Total	24	100%	100,0	

Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

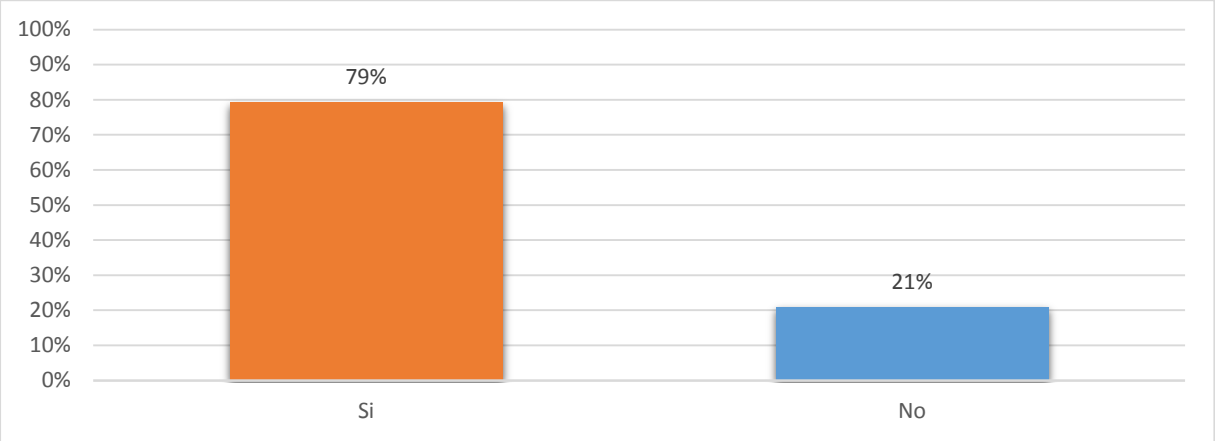


Gráfico 2 *Conocimiento de la Estructura de la Institución*
Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

Análisis e Interpretación. – La gran mayoría del personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar manifiesta conocer como está compuesta la estructura organizacional a la que se sujeta la institución, puesto a que están familiarizados con el estatuto que entró en vigencia en el 2011 (herramienta que direcciona las actividades del personal); además son conscientes que este se encuentra obsoleto. Mientras que, una pequeña fracción del personal desconoce al respecto, esto se justifica por la naturaleza de las actividades que desempeñan.

2. **¿En qué medida considera usted que la estructura organizacional se ajusta a las necesidades, actividades y procesos de la institución?**

Tabla 2 *Respuesta de la estructura organizacional a las necesidades institucionales*

Opción	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Mucho	0	0%	0,0	0,0
Lo suficiente	3	13%	13,4	13,4
Poco	17	70%	70,1	83,5
Nada	4	17%	16,5	100,0
Total	24	100%	100,0	

Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

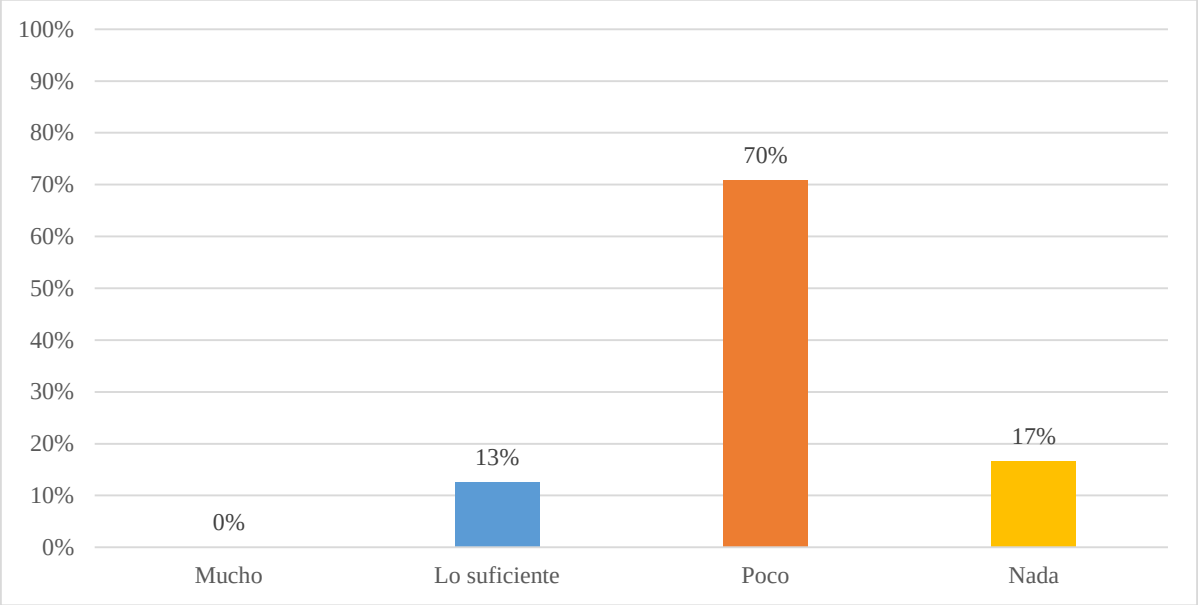


Gráfico 3 *Respuesta de la estructura organizacional a las necesidades institucionales*
Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

Análisis e Interpretación. – Como se puede identificar la mayoría del personal indica que la estructura organizacional que mantiene la institución no se ajusta a las necesidades, actividades y procesos; como consecuencia de ello la comunicación y el trabajo en equipo son pobres, repercutiendo en el logro de objetivos y metas. Por su parte, una minoría perteneciente a cargos directivos cree que la estructura actual se ajusta lo suficiente, puesto que parte de la responsabilidad recae en ellos y no van a desprestigiar su trabajo en la institución.

3. ¿La institución cuenta con un orgánico estructural y/o funcional?

Tabla 3 *Disponibilidad de un Orgánico Estructural y/o Funcional*

Opción	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Si	6	25%	24,6	24,6
No	18	75%	75,4	100,0
Total	24	100%	100,0	

Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

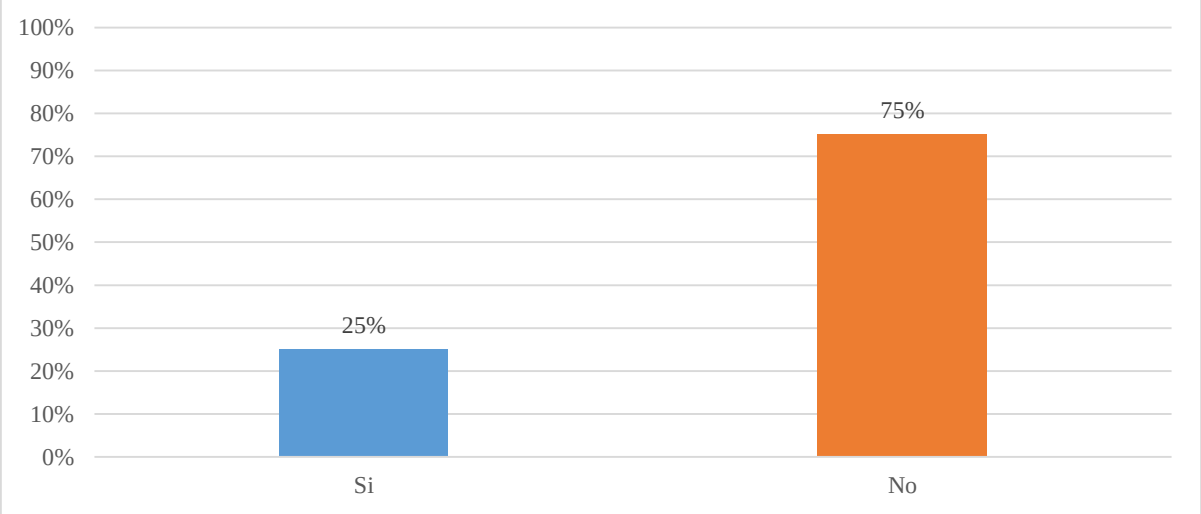


Gráfico 4 *Disponibilidad de un Orgánico Estructural y/o Funcional*
Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

Análisis e Interpretación. – La mayoría del personal indica que la institución no cuenta con un orgánico estructural y/o funcional por la falta de compromiso y gestión de las autoridades de turno; además porque la persona encargada de la administración general es removida con frecuencia lo que deja en manifiesto que los miembros del directorio manejan otros intereses ajenos al desarrollo de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar. Unos cuantos miembros de la institución aseguran la existencia del orgánico porque creen que es el estatuto.

4. ¿Conoce usted si la institución dispone de un manual de funciones?

Tabla 4 *Existencia de un Manual de Funciones*

Opción	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	5	21%	20,8	20,8
No	19	79%	79,2	100,0
Total	24	100%	100,0	

Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

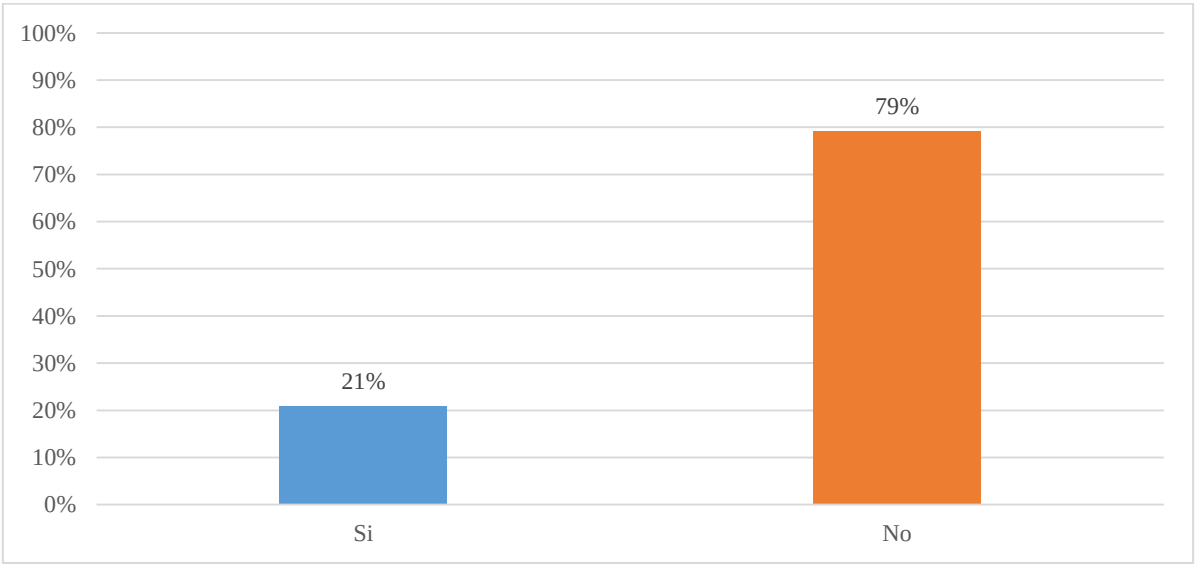


Gráfico 5 *Existencia de un Manual de Funciones*
Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

Análisis e Interpretación. – Una gran fracción del personal de la institución manifiesta que no disponen de un manual de funciones, porque se rigen en lo que está definido en el estatuto, el cual no responde a la realidad de los cargos actuales**.** Por su parte, una pequeña cantidad de encuestados asegura la existencia de un manual de funciones, aunque no para todas las áreas.

5. **¿Cree usted qué en la institución se han definido claramente los procesos internos?**

Tabla 5 *Procesos Internos*

Opción	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	1	4%	4,3	4,3
No	23	96%	95,7	100,0
Total	24	100%	100,0	

Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

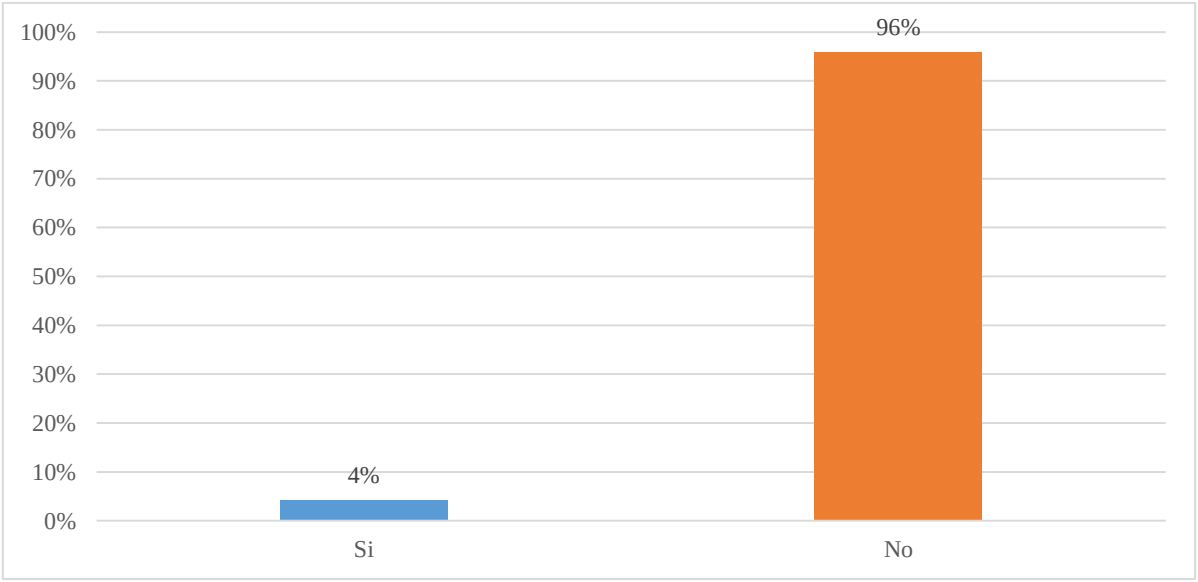


Gráfico 6 *Procesos Internos*
Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

Análisis e Interpretación. – El personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar casi en su totalidad, reconoce que no se han definido claramente los procesos internos por factores como: inestabilidad administrativa y poco compromiso por parte de las autoridades; además indican que se basan en la experiencia para llevar a cabo sus actividades. Solo una persona responde afirmativamente argumentando que estos procesos están establecidos en normativas del Sector Público para instituciones de derecho privado.

6. **¿En qué medida considera usted que la institución ha definido los niveles de jerarquía y responsabilidad?**

Tabla 6 *Jerarquía y responsabilidad*

Opción	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Mucho	0	0%	0,0	0,0
Lo suficiente	7	29%	28,6	28,6
Poco	15	63%	63,1	91,7
Nada	2	8%	8,3	100,0
Total	24	100%	100,0	

Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

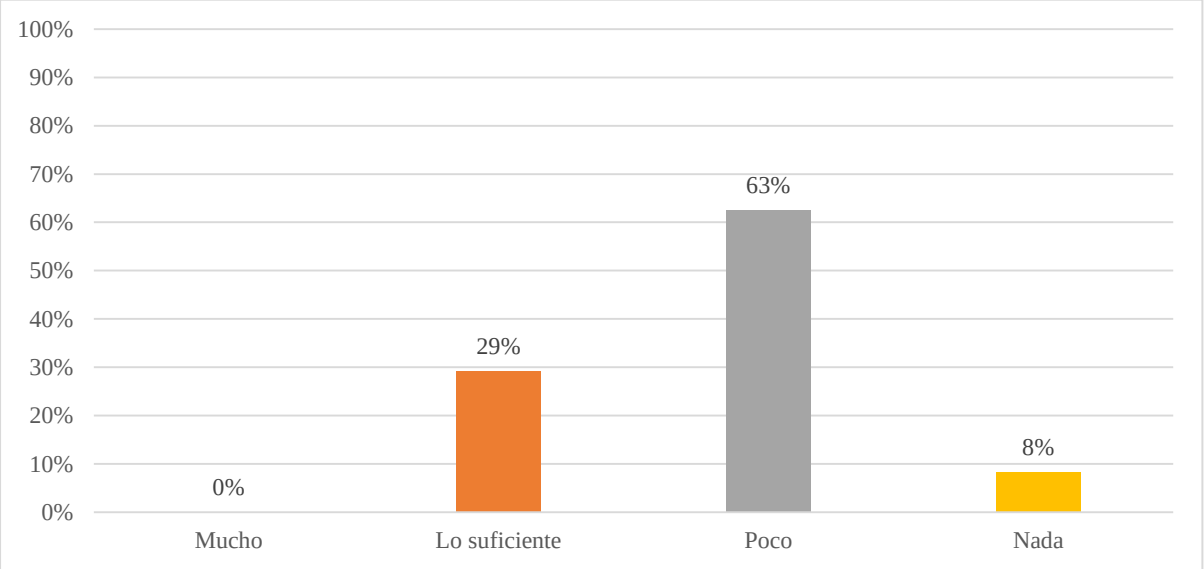


Gráfico 7 *Jerarquía y responsabilidad*
Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

Análisis e Interpretación. – Desde el punto de vista de un gran fragmento de los encuestados, en la institución no se han definido como se debe los niveles de jerarquía y responsabilidad porque surgen con frecuencia inconvenientes entre el Departamento Técnico Metodológico y la Administración General por una comunicación ineficiente. Un pequeño grupo del personal de la institución indican que se ha definido lo suficiente estos niveles porque ellos forman parte de las altas esferas de la organización y conocen con mayor amplitud la gestión de la entidad.

7.- ¿Cree usted qué el personal es suficiente para llevar a cabo las actividades que demanda la institución?

Tabla 7 *Personal suficiente para cumplimiento de actividades*

Opción	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	15	63%	63,0	63,0
No	9	38%	38,0	100,0
Total	24	100%	100,0	

Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

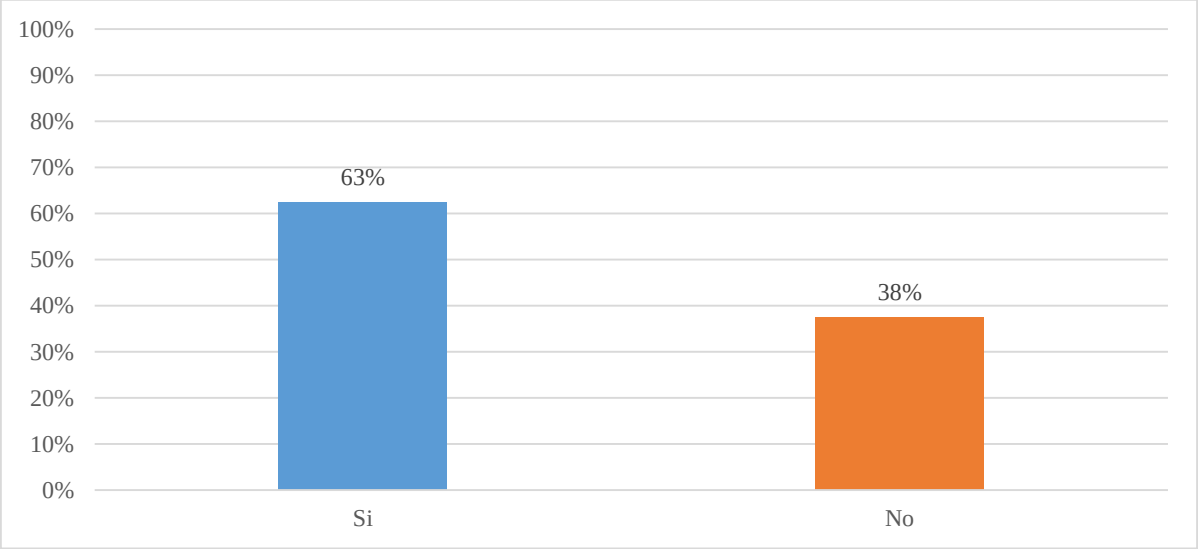


Gráfico 8 *Personal suficiente para cumplimiento de actividades*
Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

Análisis e Interpretación. – Una gran parte de los encuestados creen que el personal con el que cuentan en la institución es suficiente porque no realizan demasiados procesos en el año y son repetitivos; pero otros indican lo contrario en cuanto a la cantidad de personal técnico para actividades deportivas.

8.- ¿Cree usted qué la estructura organizacional actual facilita el logro de objetivos y metas de la institución?

Tabla 8 *Objetivos y metas*

Opción	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	7	29%	28,9	28,9
No	17	71%	71,1	100,0
Total	24	100%	100,0	

Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

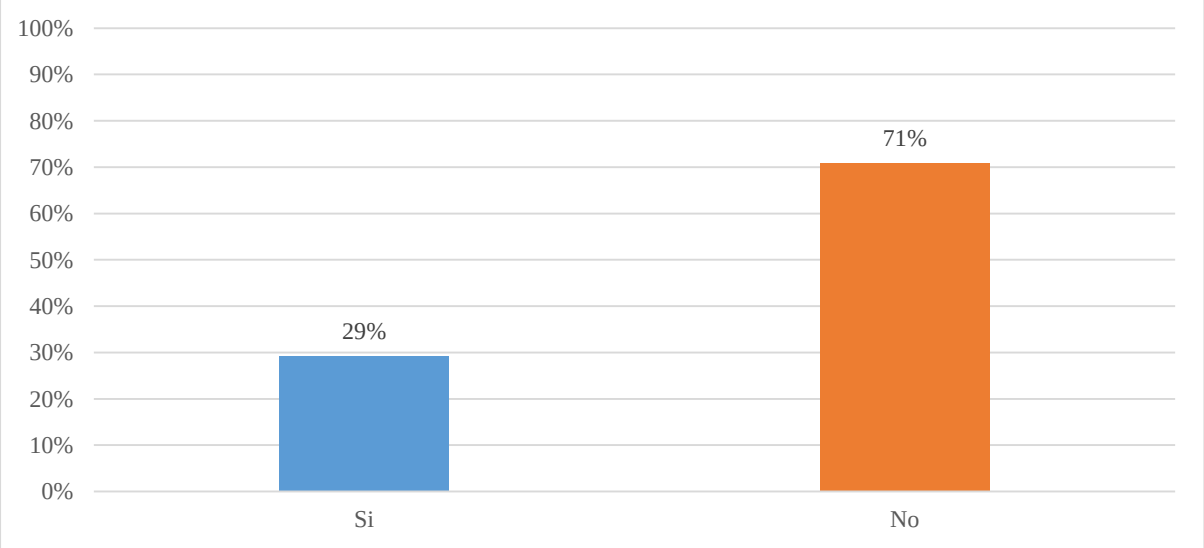


Gráfico 9 *Objetivos y metas*
Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

Análisis e Interpretación. – La mayoría del personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar no cree que la estructura organizacional actual facilita el logro de objetivos y metas por la poca coordinación entre la Presidencia, Directorio, Administración General y Departamento Técnico Metodológico; lo que repercute en una parcial ejecución presupuestaria con recortes para los siguientes periodos.

Una pequeña fracción del personal responde afirmativamente argumentando que al momento cuentan con autoridades que de una u otra manera les direccionan a cumplir con las metas en bien de la institución.

9. ¿Bajo la estructura organizacional actual, considera usted que se optimizan los servicios de la institución?

Tabla 9 *Optimización de servicios*

Opción	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mucho	1	4%	3,5	3,5
Lo suficiente	9	38%	38,0	41,5
Poco	11	46%	45,5	87,0
Nada	3	13%	13,0	100,0
Total	24	100%	100,0	

Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

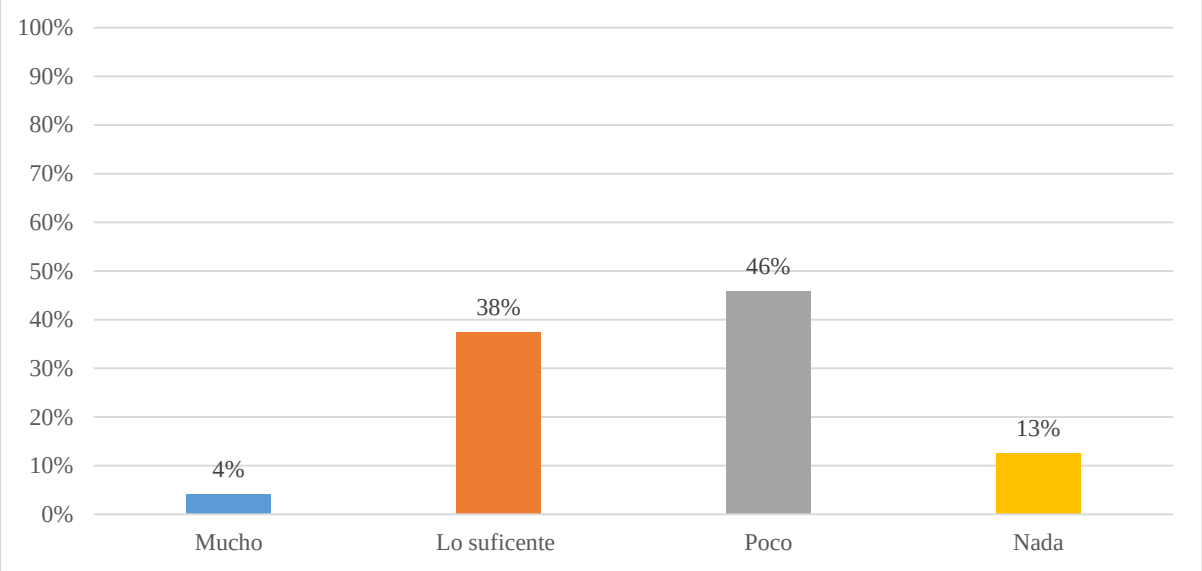


Gráfico 10 *Optimización de servicios*
Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

Análisis e Interpretación. – Según los resultados obtenidos más de la mitad del personal de la institución manifiesta que la estructura organizacional actual no es adecuada para la optimización de los servicios porque no logran cumplir con lo planificado como se debe, dejando en claro que se debe corregir ciertas falencias que condicionan el cumplimiento de metas en cuanto a gestión y deporte.

Son pocos los miembros de la institución que están de acuerdo al respecto porque en este grupo se encuentran los directivos.

10.- ¿Considera usted que en la institución se atienden las deficiencias que pueden afectar a la optimización de los servicios?

Tabla 10 *Respuesta a deficiencias en la optimización de servicios*

Opción	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mucho	1	4%	4,0	4,0
Lo suficiente	7	29%	28,6	32,6
Poco	13	54%	54,4	87,0
Nada	3	13%	13,0	100,0
Total	24	100%	100,0	

Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

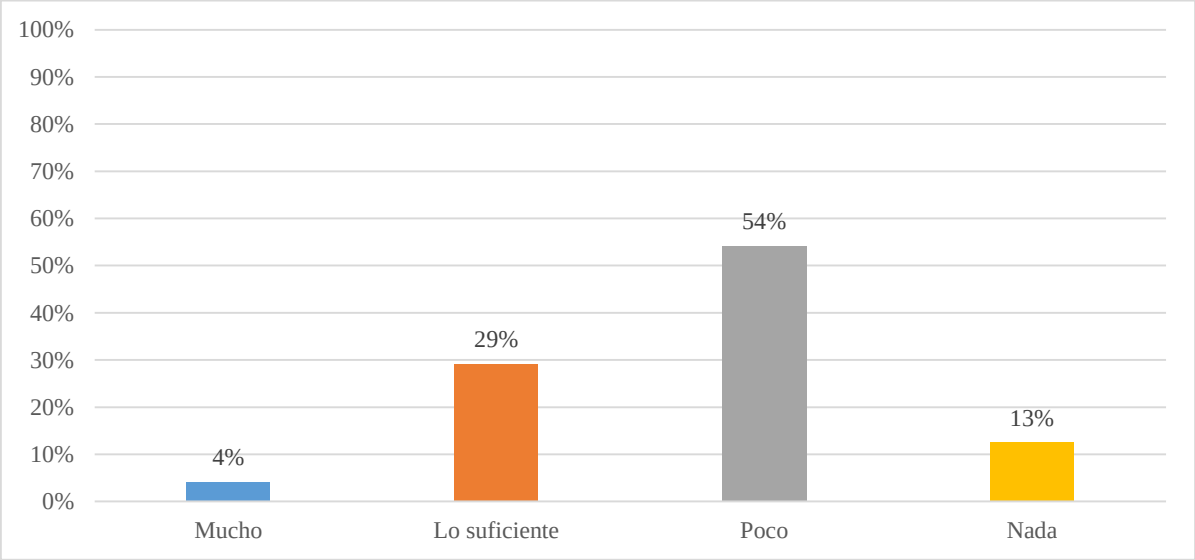


Gráfico 11 *Respuesta a deficiencias en la optimización de servicios*
Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado por: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

Análisis e Interpretación. – La mayor parte del personal considera que en la institución se atienden las deficiencias de una manera superficial, no se eliminan los problemas de raíz, es decir aquellas causas que las originan. Una reducida pero importante cantidad del personal manifiesta que si se les da prioridad porque son quienes se encargan de la gestión institucional.

11.- ¿Considera que una mejor estructura organizacional brindaría eficiencia en los procesos internos de la institución?

Tabla 11 *Mejora de la estructura organizacional*

Opción	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mucho	17	71%	70,8	70,8
Lo suficiente	6	25%	25,2	96,0
Poco	1	4%	4,0	100,0
Nada	0	0%	0,0	
Total	24	100%	100,0	

Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

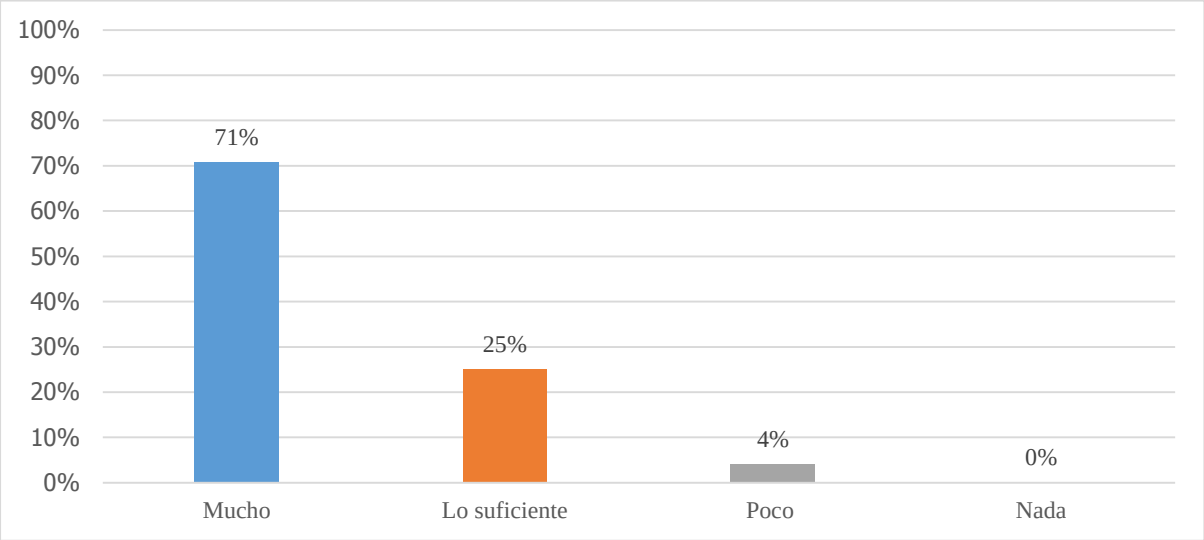


Gráfico 12 *Mejora de la estructura organizacional*
Fuente: *Encuesta aplicada al personal de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar*
Elaborado: *Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera*

Análisis e Interpretación. – Un grupo significativo de los encuestados consideran que una mejor estructura organizacional brindaría eficiencia en los procesos internos de la institución porque de esa manera mejoraría en parte la organización del trabajo y la comunicación; aunque para poder alcanzar esto se debe atender el problema de fondo, común denominador de la minoría de los encuestados, como: el desinterés y la resistencia al cambio que son los que condicionan el desarrollo de la institución.

Análisis de la Entrevista

La entrevista se aplicó al Presidente y al Administrador General de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, obteniendo los siguientes hallazgos:

- En la institución no han definido con claridad la estructura organizacional, puesto que se rigen al estatuto
- No se han actualizado el estatuto y reglamento interno, su última modificación se dio en el año 2011 y 2015 respectivamente.
- No se toma el debido interés en reducir el impacto de factores internos y externos que repercuten en la gestión institucional, debido al cambio del Administrador General por parte del Directorio
- No existe un proceso de inducción del personal en la institución, solo se les da a conocer la existencia de un estatuto y es decisión del servidor público investigar sus funciones.
- Cuando se suprimen puestos de trabajo dependiendo del área se hace subrogación de funciones con el mismo personal de la institución, pero en el caso del personal técnico se contrata antes que el técnico cese funciones.
- Entre las dificultades que han atravesado está el recorte del presupuesto de $130.000 a $100.000 por la inadecuada gestión.
- La comunicación y coordinación entre autoridades es débil.
- Se trata de agilitar procesos en la contratación del personal técnico.
- Han tratado de formalizar la estructura orgánica de la institución, pero quedo en compromisos verbales, porque el directorio no sesiono quedando en puntos a tratar; se necesita mayor compromiso por parte de todos los miembros de la institución.

- En la optimización de servicios el área técnica trata de brindar mayor información para niños y jóvenes sobre las disciplinas deportivas; mientras que el área financiera compra a proveedores que entregan implementos de mejor calidad y a bajo costo.

Análisis de la Observación

En la observación directa realizada a la Federación Deportiva Provincial de Bolívar se identificó que la infraestructura no se encuentra en condiciones adecuadas para brindar un servicio de calidad a los deportistas, el número de implementos para el desarrollo de las actividades deportivas no es suficiente, la indumentaria no la proporciona la institución y la disciplina que más frecuenta de deportistas es boxeo y Taekwondo.

Los miembros de la institución permanecen en sus puestos de trabajo, pero la comunicación y coordinación entre ellos es débil, suelen presentarse conflictos por incumplimiento de actividades en sus áreas razón por la que se ralentizan procesos.

Propuesta

Tema

Estructura Organizacional por procesos de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, año 2019.

Objetivos

Objetivo General:

- Diseñar la Estructura Organizacional por procesos para la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, Guaranda, año 2019.

Objetivos Específicos:

- Definir niveles de jerarquía, responsabilidad y procesos que se llevan a cabo en la institución.
- Optimizar la organización del trabajo dentro de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, con la correcta definición de funciones por área de trabajo, mejorando los servicios institucionales.
- Fortalecer la comunicación y los procesos internos en la institución, para la obtención de mejores resultados en la gestión y el deporte.

Justificación

Una vez realizada la investigación y análisis de resultados se determinó los puntos claves del diseño de la Estructura Organizacional para la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, como son: procesos no definidos, funciones que no se ajustan a la realidad actual, débil comunicación y trabajo en equipo; los cuales condicionan la optimización de los servicios.

El gran reto es la construcción de una estructura, puestos de trabajos flexibles, sencillos alienados con los objetivos, los procesos, la cultura, el nivel de evolución de la organización con el fin de lograr los resultados mediante la organización de trabajo y la distribución adecuada de los cargos laborales.

Por esta razón se elaboró la propuesta bajo un enfoque organizacional administrativo, que por la magnitud de las operaciones de la institución se opta por desarrollar la estructura organizacional por procesos, la cual promoverá el logro de mejores resultados en la gestión y el deporte, con el fin de ofrecer servicios de calidad a los usuarios.

Es importante mencionar que la propuesta se sustenta en las teorías científicas sobre administración, diseño organizacional y gestión por procesos, con lo que se determinó niveles de autoridad, responsabilidad, la cadena de valor, mapa de procesos y organigrama.

Por otro lado, se identificó las tareas y actividades del personal con lo que se estableció los procesos y las funciones reales que cumplen, para el posterior diseño del mapa de procesos.

Para alcanzar eficiencia en el manejo de los recursos de la institución se debe incurrir en cambios sustanciales, por ello el diseño de la estructura ha fusionado puestos de trabajo, reduciendo la cantidad de personal administrativo con la finalidad de disminuir gastos para

este rubro e invertir este ahorro al fomento deportivo razón de ser de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar.

Desarrollo

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POR PROCESOS

La estructura organizacional de gestión por procesos de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, se enfoca y se alinea a su misión institucional; se sustenta en la filosofía con el propósito de asegurar el funcionamiento eficiente, eficaz y efectivo de sus actividades internas orientadas a satisfacer los requerimientos de los usuarios de los servicios institucionales.

Con la propuesta se pretende brindar mayor eficiencia a los procesos que realiza la institución con el ahorro de un 45,50% del gasto administrativo destinado en el presupuesto, que en dólares significará $86.839,26 para inversión al desarrollo deportivo; pues actualmente destinan $277.724,98 que con la unificación de puestos de trabajo se reduce a $190.885,72 siendo este un paso fundamental en la optimización de los servicios.

Beneficios de la Estructura Organizacional por Procesos

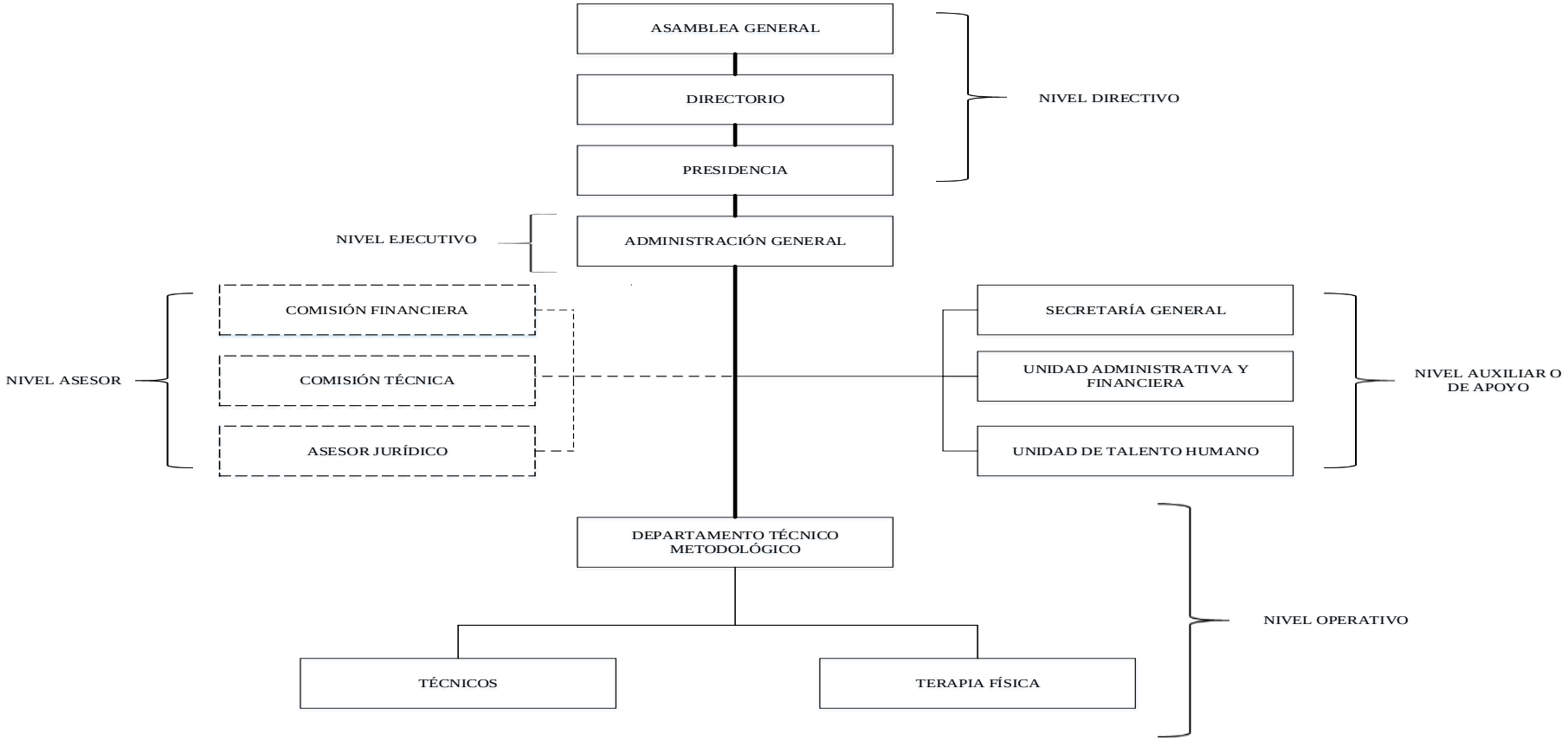
Entre los beneficios que puede brindar la aplicación de este tipo de estructuras están los siguientes:

- Se fortalece la coordinación entre las distintas áreas de la institución y existe mayor claridad en las funciones y actividades.
- Se incrementa el compromiso del personal en la búsqueda de soluciones que permitan la optimización de los servicios institucionales.
- Lograr que el personal se identifique con la institución y se empodere del trabajo.

A partir de esto se procede a la elaboración del organigrama estructural de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, como se detalla a continuación:

Organigrama Estructural

El organigrama estructural es la representación gráfica de la estructura de autoridad líneo funcional de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, el cual integra niveles jerárquicos y de autoridad.



Elaborado: Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera

El organigrama estructural anteriormente indicado, reúne los niveles jerárquicos que componen la pirámide organizacional, la cual se divide en cinco niveles: el nivel directivo, nivel ejecutivo, nivel asesor, nivel auxiliar o de apoyo, nivel operativo.

Niveles Jerárquicos

Para la elaboración del orgánico se debe tomar en consideración los niveles jerárquicos, expresados de la siguiente manera:

Nivel Directivo

Es el encargado de gobernar la institución, de la formulación de políticas, la expedición de normas e instrumentos y del direccionamiento estratégico; está compuesto por: Asamblea General, Directorio, Presidencia.

Nivel Ejecutivo

Son quienes direccionan el trabajo, están en permanente contacto con el personal del nivel operativo y a su vez dan respuesta a los requerimientos del nivel directivo, está integrado por la Administración General.

Nivel Asesor

No tiene autoridad en mando, únicamente aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, contable, y demás áreas que tenga que ver con la institución, está integrado por: Comisión Financiera, Comisión Técnica y Asesor Jurídico,

Nivel Auxiliar o de Apoyo

En este nivel se encuentra la Secretaría General, Unidad Administrativa - Financiera y Unidad de Talento Humano quien apoya a los otros niveles administrativos, en la prestación de servicios, en forma oportuna y eficiente.

Nivel Operativo

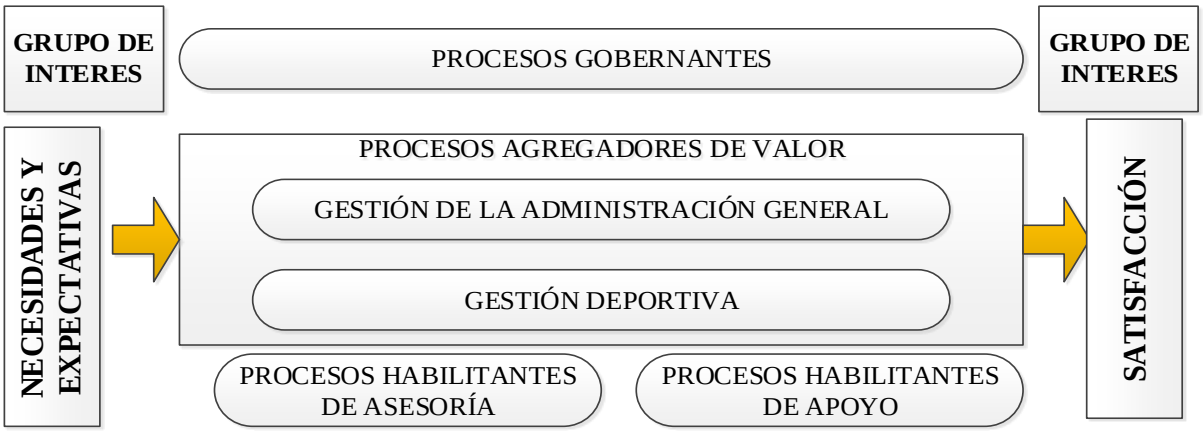
En este nivel se encuentran los colaboradores que cumplen tareas específicas sobre las cuales funciona la institución constituyéndose como el motor para el logro de objetivos; se compone por: Departamento Técnico Metodológico,Técnicos y Terapia Física.

Para definir los procesos de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar se tomó en consideración los siguientes aspectos en el diseño de la estructura organizacional, los cuales se detallan a continuación:

- División del trabajo e identificación de líneas de mando como fuentes de establecimiento de procesos para el personal.
- La comunicación interna como factor en la toma de decisiones.
- La cadena de valor como principal apoyo para el análisis de las actividades del personal.
- Las actividades que realizan el personal de la institución debe estar encaminada a la optimización de los servicios.
- La distribución de las actividades del personal en la clarificación de sus funciones.

Es necesario diseñar la cadena de valor y mapa de procesos para analizar las actividades de la institución e identificar los procesos que se llevan a cabo en el logro de metas y objetivos.

Cadena de Valor



Elaborado: Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera

La Federación Deportiva Provincial de Bolívar para el cumplimiento de su misión y responsabilidades desarrolla procesos internos, cuya estructura es la siguiente:

Procesos de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar

1. **Procesos Gobernantes**

Los procesos gobernantes o estratégicos institucionales orientan la gestión a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la institución.

La Federación Deportiva Provincial de Bolívar incorpora a las siguientes unidades como procesos gobernantes debido a sus funciones específicas:

1.1 Gestión de la Asamblea General

Responsables: Miembros de la Asamblea General

1.2 Gestión del Directorio

Responsables: Miembros del Directorio

1.3 Gestión de la Presidencia

Responsables: Presidente

2. Procesos Agregadores de Valor

Los procesos que agregan valor generan, administran y controlan los productos y servicios destinados a los usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional denotan la especialización de la misión y constituyen la razón de ser de la institución; están compuestos por:

2.1 Gestión de la Administración General

Responsables: Administrador/a General

2.2 Gestión Deportiva

Responsable: Director Técnico Metodológico

3. Procesos Habilitantes

Los procesos habilitantes están encaminados a generar productos y servicios de apoyo y asesoría para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión institucional y están conformados de la siguiente manera:

3.1 PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA

3.1.1 Gestión Jurídica y Mediación De Conflictos

Responsable: Secretaria General y Asesor Jurídico

3.2 PROCESOS HABILITANTES DE APOYO

3.2.1 Gestión Administrativa - Financiera

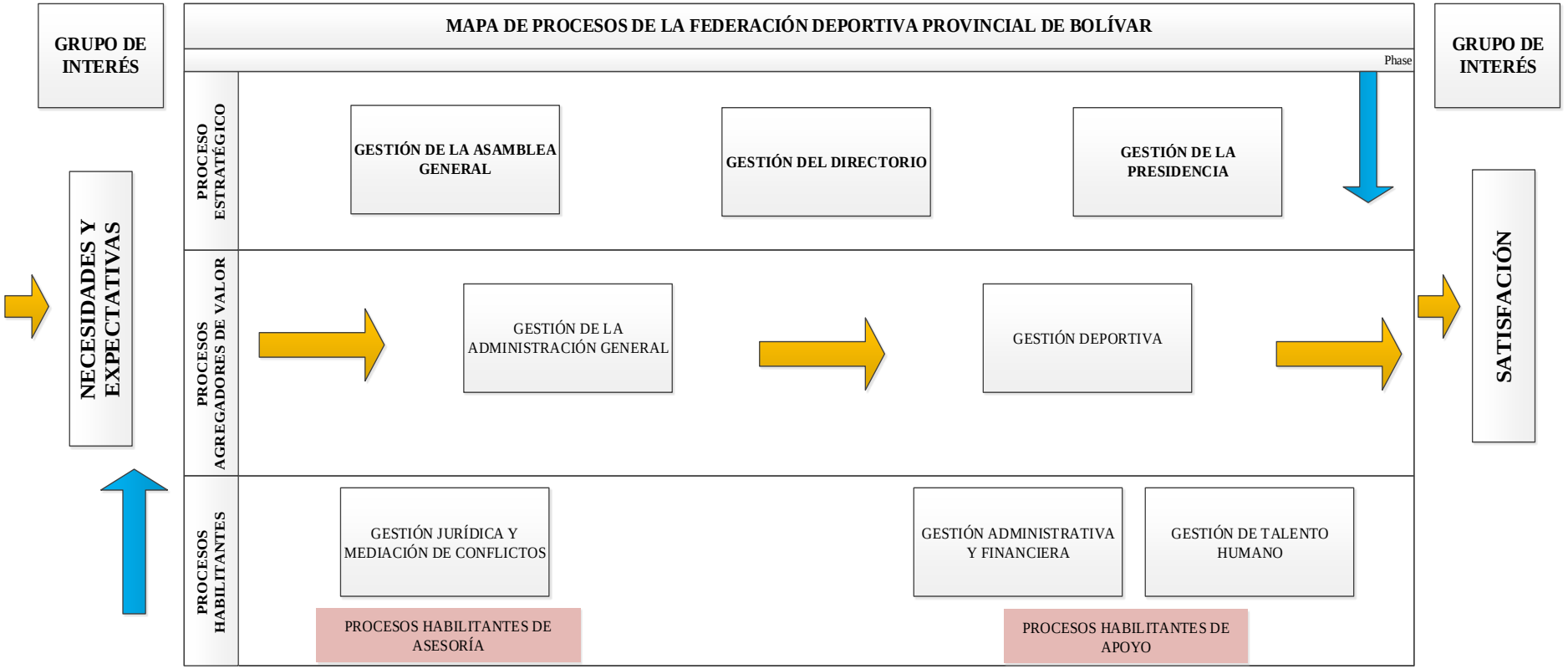
Responsable: Administrador/a Financiero

3.2.2 Gestión de Talento Humano

Responsable: Administrador/a de Talento Humano

Mapa de Procesos

Una vez que se identificó, analizó y clasificó los procesos según su nivel jerárquico se procede a la elaboración de la representación gráfica del mapa de procesos de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar el cual se detalla a continuación:



Elaborado: Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DESCRIPTIVA

Como complemento del organigrama estructural se desarrolló la estructura organizacional descriptiva para la institución, el cual es una herramienta que resume las responsabilidades, conocimiento, habilidades, actitudes, aptitudes y experiencia de la persona indicada para el puesto.

La estructura organizacional descriptiva facilita el proceso de reclutamiento y selección, es una base para medir el desempeño, permite detectar las necesidades de capacitación y clarifica las funciones de un puesto en la institución.

A continuación, se elaboró el respectivo descriptivo de cargos de acuerdo a las funciones que desempeñan actualmente el personal.

<table>
<tr><th colspan="3">DESCRIPCIÓN DEL CARGO</th></tr>
<tr><td>Nombre del Cargo</td><td colspan="2">Asamblea General</td></tr>
<tr><td>Objetivo del cargo</td><td colspan="2">Elegir y Fiscalizar el accionar de los miembros del Directorio, reformar el estatuto y reglamentos de la institución; además tener conocimiento de informes técnicos y financieros.</td></tr>
<tr><td>Responsabilidades</td><td colspan="2">• Respetar y hacer respetar las leyes, reglamentos y normativa que rige la gestión de Federación Deportiva Provincial de Bolívar.
• Interpretar el Estatuto y Reglamento Interno de Federación Deportiva Provincial de Bolívar y resolver asuntos de importancia general para el deporte.
• Fiscalizar los actos del directorio o de quienes lo presiden.
• Conocer y resolver los informes anuales que presenta el Administrador, Presidente, Director Administrativo Financiero, Director del Departamento Técnico Metodológico y de las Comisiones.</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Perfil</td><td>Competencia Profesional</td><td>Formación: Título de tercer nivel.
Especialidad: Desarrollo Deportivo, Administración Deportiva o afines.
Experiencia: Dos años en cargos similares.
Capacitación: Administración Deportiva.</td></tr>
<tr><td>Competencias Personales</td><td>• Habilidad para trabajar en equipo
• Capacidad para tomar de decisiones
• Interpretación y análisis financiero.</td></tr>
<tr><td>Relación Funcional</td><td>Depende de: No aplica.
Coordina con: Directorio.
Supervisa a: Directorio.</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th colspan="3">DESCRIPCIÓN DEL CARGO</th></tr>
<tr><td>Nombre del Cargo</td><td colspan="2">Directorio</td></tr>
<tr><td>Objetivo del cargo</td><td colspan="2">Formular y aprobar reglamentos, estatutos, plan de actividades, presupuesto, para organizar y vigilar puestos de trabajo aplicando sanciones y estímulos en la actividad deportiva, legal tanto de los filiales como de la Federación.</td></tr>
<tr><td>Responsabilidades</td><td colspan="2">• Administrar y ejercer dirección de la institución, supervisando procesos y procedimientos.
• Respetar y hacer respetar las leyes, reglamentos y normativa que rige a la gestión de Federación Deportiva Provincial de Bolívar.
• Nombrar y/o remover personal.
• Aprobar la escala salarial y remuneraciones extraordinarias.
• Designar asesores y construir comisiones de acuerdo a las necesidades que se presenten.
• Aprobar los estados financieros de cada ejercicio económico.</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Perfil</td><td>Competencia Profesional</td><td>Formación: Título de tercer nivel.
Especialidad: Desarrollo Deportivo, Administración de empresas.
Experiencia: Dos años en cargos similares.
Capacitación: Administración Deportiva.</td></tr>
<tr><td>Competencias Personales</td><td>• Debe tener Facilidad de palabra.
• Habilidad para trabajar en equipo
• Capacidad para tomar de decisiones
• Interpretación y análisis financiero.</td></tr>
<tr><td>Relación Funcional</td><td>Depende de: Asamblea General.
Coordina con: Presidente y Administrador General.
Supervisa a: Presidente y Administrador General.</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th colspan="3">DESCRIPCIÓN DEL CARGO</th></tr>
<tr><td>Nombre del Cargo</td><td colspan="2">Presidente</td></tr>
<tr><td>Objetivo del cargo</td><td colspan="2">Convocar a sesiones a las asambleas y el directorio para autorizar acuerdos que sean necesarios para la institución; supervisar la marcha administrativa garantizando que las actividades se cumplan a cabalidad y fomentar el deporte de forma equitativa y transparente.</td></tr>
<tr><td>Responsabilidades</td><td colspan="2">• Representar a la Institución en todos los actos y eventos con terceros en relación con el objeto de la institución.
• Convoca y preside las reuniones de Directorio.
• El Presidente es el representante Legal de la Coalición Institucional, para todos los actos judiciales y extrajudiciales.
• Presentar a la asamblea general un informe anual de labores a nombre del directorio.
• Velar porque se cumplan los acuerdos de asamblea general.
• Coordinar las diversas actividades y trabajos de la Institución.
• Suscribir conjuntamente con el Administrador General, las actas de Directorio.
• Presidir las sesiones de Asamblea General con voto dirimente.</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Perfil</td><td>Competencia Profesional</td><td>Formación: Título de tercer nivel.
Especialidad: Desarrollo Deportivo, Administración de empresas, Contabilidad y Auditoría, afines al cargo.
Experiencia: Tres años en cargos similares.
Capacitación: Administración Deportiva, Planificación deportiva, Normativa Legal.</td></tr>
<tr><td>Competencias Personales</td><td>• Debe tener Facilidad de palabra.
• Habilidad para la toma de decisiones.
• Habilidad para trabajar en equipo.
• Experiencia con el manejo de personal.</td></tr>
<tr><td>Relación Funcional</td><td>Depende de: Directorio.
Coordina con: Administrador General.
Supervisa a: Empleados y Trabajadores.</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th colspan="3">DESCRIPCIÓN DEL CARGO</th></tr>
<tr><td>Nombre del Cargo</td><td colspan="2">Administrador/a General</td></tr>
<tr><td>Objetivo del cargo</td><td colspan="2">Ejercer la representación jurídica de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, coordinar las actividades institucionales y cumplir con las resoluciones del Directorio presentando el plan de actividades y presupuesto.</td></tr>
<tr><td>Responsabilidades</td><td colspan="2">• Diseñar e implementar sistemas de control que garanticen la correcta administración de los recursos asignados a la Federación.
• Mantener permanente y oportuna coordinación con las áreas de la organización, a fin de atender sus necesidades.
• Informar al directorio la situación económica financiera y administrativa de la dependencia.
• Supervisar el sistema contable de la institución.
• Revisar y aprobar órdenes de compra y órdenes de pago.
• Supervisar el Plan Anual de Contrataciones.
• Supervisar los inventarios de bienes, materiales y equipos y baja de los mismos.
• Participar de los procesos de selección de personal.</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Perfil</td><td>Competencia Profesional</td><td>Formación: Título de tercer nivel.
Especialidad: Administración Pública o afines.
Experiencia: Tres años en cargos similares.
Capacitación: Administración de empresas, régimen tributario, legislación laboral.</td></tr>
<tr><td>Competencias Personales</td><td>• Debe tener Facilidad de palabra.
• Habilidad para la toma de decisiones.
• Habilidad para trabajar en equipo.
• Experiencia con el manejo de personal.</td></tr>
<tr><td>Relación Funcional</td><td>Depende de: Directorio.
Coordina con: Presidente, Administrador/a de Talento Humano, Financiero, Director/a Técnico Metodológico.
Supervisa a: Administrador/a de Talento Humano, Financiero, Director/a Técnico Metodológico, Empleados y Trabajadores.</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th colspan="3">DESCRIPCIÓN DEL CARGO</th></tr>
<tr><td>Nombre del Cargo</td><td colspan="2">Asesor Jurídico</td></tr>
<tr><td>Objetivo del cargo</td><td colspan="2">Proporcionar seguridad jurídica a la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, sobre la base de formulación y aplicación del ordenamiento legal, en el ámbito de su competencia, asesorando en el campo legal común, administrativo, laboral, contratación pública al Directorio, Administración y diversos niveles de la administración.</td></tr>
<tr><td>Responsabilidades</td><td colspan="2">• Elaborar informes y documentación para el cumplimiento de Asesoría y soporte jurídico al Directorio, Administración y otros niveles de la Federación.
• Patrocinio legal como demandante o demandado para defensa de los intereses de la institución.
• Asesoría legal en asuntos de contratación pública y de sustento jurídico a la Federación.
• Informes y estudios jurídicos.
• Asesoría legal en asuntos de derecho administrativo y derecho laboral para satisfacer los requerimientos institucionales tanto internos y externos.
• Controlar y supervisar el cumplimiento de contratos.
• Preparar y presentar informes relacionados al área de su competencia, cuando sean requeridos.
• Las demás actividades afines dispuestas por el Administrador.
• Asesorar al Administrador General sobre procedimientos para la toma de decisiones.
• Las demás que le sean asignadas por su superior inmediato.</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Perfil</td><td>Competencia Profesional</td><td>Formación: Título de tercer nivel.
Especialidad: Jurisprudencia, Derecho y leyes.
Experiencia: Tres años en cargos similares.
Capacitación: legislación Laboral, Legislación Civil, Normativa Tributaria.</td></tr>
<tr><td>Competencias Personales</td><td>• Debe tener Facilidad de palabra.
• Habilidad para la toma de decisiones.
• Habilidad para trabajar en equipo.</td></tr>
<tr><td>Relación Funcional</td><td>Depende de: Directorio, Administración.
Coordina con: Administradores de cada área.
Supervisa a: No aplica.</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th colspan="3">DESCRIPCIÓN DEL CARGO</th></tr>
<tr><td>Nombre del Cargo</td><td colspan="2">Secretaria/o General</td></tr>
<tr><td>Objetivo del cargo</td><td colspan="2">Asistir y llevar el libro de actas de las sesiones, expedir documentos que sean requeridos por organismos de la institución e informar por escrito las notificaciones necesarias de sanción o méritos a la Asamblea y filiales.</td></tr>
<tr><td>Responsabilidades</td><td colspan="2">• Dar fe de los actos de la Asamblea, certificar la autenticidad de copias, compulsas o reproducciones de documentos oficiales.
• Preparar y legalizar las actas y resoluciones de las sesiones de Directorio, Asamblea y suscribirlas con el Administrador una vez aprobadas y mantener actualizado un archivo de las mismas.
• Administrar y supervisar el sistema de información, documentación y archivo de la F.D.P.B, de acuerdo con las normas técnicas
• Receptar las quejas y denuncias realizadas por la ciudadanía en contra de servidores públicos, elevar un informe a la autoridad nominadora y realizar el seguimiento oportuno.
• Tramitar informes, certificaciones, correspondencia y demás documentos sobre los que tenga competencia
• Convocar previa disposición del Administrador, a las sesiones ordinarias y extraordinarias del Directorio.
• Preparar y presentar informes relacionados al área de su competencia, cuando sean requeridos por el Administrador o el Directorio.</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Perfil</td><td>Competencia Profesional</td><td>Formación: Título de tercer nivel.
Especialidad: Secretariado o afines
Experiencia: Tres años en cargos similares.
Capacitación: Área Secretarial, Archivología, Ofimática, Etiqueta y Protocolo, Relaciones Humanas y Públicas.</td></tr>
<tr><td>Competencias Personales</td><td>• Debe tener Facilidad de palabra.
• Habilidad para la toma de decisiones.
• Habilidad para trabajar en equipo.
• Experiencia con el manejo de personal.
• Facilidad para el análisis numérico</td></tr>
<tr><td>Relación Funcional</td><td>Depende de: Directorio, Administración
Coordina con: Administración.
Supervisa a: No Aplica.</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th colspan="3">DESCRIPCIÓN DEL CARGO</th></tr>
<tr><td>Nombre del Cargo</td><td colspan="2">Administrador/a Financiero</td></tr>
<tr><td>Objetivo del cargo</td><td colspan="2">Administrar los recursos que la Federación Deportiva Provincial de Bolívar requiere para su funcionamiento, garantizando su disponibilidad cuando se incurra en algún gasto.</td></tr>
<tr><td>Responsabilidades</td><td colspan="2">• Generar información financiera oportuna y confiable para la toma de decisiones, con relación a las normas y principios de contabilidad generalmente aceptados y con las NIIF.
• Garantizar la utilización adecuada de los recursos financieros de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, a través de normas, procedimientos y técnicas establecidas, con la finalidad de alcanzar los objetivos de la institución.
• Custodiar y registrar los ingresos y egresos de bienes muebles, materiales, equipos y suministros de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar.
• Recolectar, clasificar y verificar la legalidad de los documentos contables.
• Preparar estados financieros con sujeción a principios y normas contables para la toma de decisiones.
• Elaborar informes y documentación para el cumplimiento de obligaciones legales.
• Elaborar e implementar procedimientos de trabajo que permitan la optimización del funcionamiento del área a su cargo.
• Apoyar al Administrador general sobre procedimientos para la toma de decisiones.</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Perfil</td><td>Competencia Profesional</td><td>Formación: Título de tercer nivel.
Especialidad: Contabilidad y Auditoría CPA, Economía o afines.
Experiencia: Tres años en cargos similares.
Capacitación: Legislación laboral, normativa tributaria y análisis financiero.</td></tr>
<tr><td>Competencias Personales</td><td>• Debe tener Facilidad de palabra.
• Habilidad para la toma de decisiones.
• Habilidad para trabajar en equipo.
• Experiencia con el manejo de personal.
• Facilidad para el análisis numérico</td></tr>
<tr><td>Relación Funcional</td><td>Depende de: Directorio, Administración
Coordina con: Administración.
Supervisa a: No Aplica.</td></tr>
</table>

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo	Administrador/a Talento Humano
Objetivo del cargo	Administrar correctamente al talento humano de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, mediante el uso adecuado de políticas y lineamientos que permitan al personal realizar sus actividades para alcanzar las metas de la institución.
Responsabilidades	• Dirigir, coordinar y ejecutar los diferentes procesos de contratación pública a través del portal de compras públicas de acuerdo a la normativa vigente. • Controla los procesos de selección, adquisición de bienes muebles, materiales, equipos y suministros, de acuerdo con las disposiciones legales y reglamentarias. • Asegurar la eficiente provisión de los servicios para cubrir los requerimientos de la institución en materia de limpieza, vigilancia, seguridad interna, servicios básicos, servicio de copiado, correspondencia, movilización, etc. • Apoyar al Administrador y Directorio en materia de gestión administrativa. • Dirigir, controlar y evaluar la gestión de la Unidad de Administración del Talento Humano. • Promover, organizar y supervisar la correcta utilización de los escenarios deportivos de la institución**,** así como su mantenimiento y limpieza. • Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones. • Proponer los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales, indicadores de gestión y reglamentos internos del talento humano. • Suscribir y legalizar los movimientos de personal y los informes técnicos legales de personal. • Aplicar el régimen disciplinario, con sujeción a Código de Trabajo, su reglamento interno, normas conexas, resoluciones y ordenanzas emitidas por el Ministerio de Trabajo. • Estructurar la planificación anual del talento humano institucional. • Aplicar las normas técnicas sobre capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional; • Asesorar y prevenir sobre la correcta aplicación del Código de Trabajo y su Reglamento Interno. • Formular reformas a instrumentos, normas y disposiciones legales y técnicas. • Participar en equipos de trabajo para la preparación de

	planes, programas y proyectos institucionales como responsable del desarrollo institucional, talento humano y remuneraciones • Aplicar el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición.	
Perfil	**Competencia Profesional**	**Formación:** Título de tercer nivel. **Especialidad:** Ingeniería Comercial o Administración de Empresas. **Experiencia:** Tres años en cargos similares. **Capacitación:** LOSEP, Liderazgo, Desarrollo Organizacional.
	Competencias Personales	• Debe tener Facilidad de palabra. • Habilidad para la toma de decisiones. • Habilidad para trabajar en equipo. • Experiencia con el manejo de personal. • Criterio Personal • Buenas relaciones interpersonales. • Facilidad para el análisis numérico.
	Relación Funcional	**Depende de:** Directorio, Administración. **Coordina con:** Administradores de cada área. **Supervisa a:** Administradores de cada área.

<table>
<tr><th colspan="3">DESCRIPCIÓN DEL CARGO</th></tr>
<tr><td>Nombre del Cargo</td><td colspan="2">Director/a Técnico Metodológico</td></tr>
<tr><td>Objetivo del cargo</td><td colspan="2">Elaborar y llevar la información de la planificación y programación deportiva en base a informes del cuerpo técnico para organizar, coordinar y controlar con los organismos de la Federación el cumplimiento de las actividades deportivas en las que sea participe.</td></tr>
<tr><td>Responsabilidades</td><td colspan="2">• Aprueba salidas de delegaciones deportivas para la participación en los respectivos campeonatos.
• Aprueba el POA que se lo realiza por cada disciplina.
• Llevar un registro de los requerimientos de cada una de las disciplinas y hacer el respectivo trámite para su adquisición.
• Elaborar un cronograma con cada una de las competencias y mantenerlo actualizado; Coordina la participación de las delegaciones deportivas en las competencias.
• Organizar y coordinar el desarrollo de los cursos vacacionales en toda la provincia.
• Realizar el registro respectivo de los deportistas en la página oficial de la Secretaría del Deporte.</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Perfil</td><td>Competencia Profesional</td><td>Formación: Título de profesional.
Especialidad: Entrenamiento Deportivo, Educación Física o afines.
Experiencia: Tres años en cargos similares.
Capacitación: Desarrollo deportivo, reglamento deportivo.</td></tr>
<tr><td>Competencias Personales</td><td>• Buenas relaciones interpersonales.
• Habilidad para trabajar en equipo.
• Comprometido por con el trabajo</td></tr>
<tr><td>Relación Funcional</td><td>Depende de: Directorio.
Coordina con: Administrador General.
Supervisa a: Técnicos.</td></tr>
</table>

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo	Técnicos
Objetivo del cargo	Planificar las actividades recreativas y competitivas de acuerdo al plan anual de trabajo; entrenar, seleccionar, organizar, evaluar, supervisar y asesorar con preparación técnica y táctica a los deportistas de acuerdo a la disciplina que desempeñan en la institución.
Responsabilidades	• Estudia, planifica y ejecuta las actividades recreativas y competitivas en la disciplina deportiva. • Entrena física y técnicamente a los deportistas en la disciplina correspondiente. • Selecciona, entrena y evalúa a los deportistas de alta competencia. • Organiza y coordina eventos deportivos, intra e interinstitucionales en la disciplina deportiva. • Asesora a los deportistas, clubes, instituciones, entre otros, en su disciplina. • Participa en comisiones técnicas deportivas. • Participa en la elaboración de proyectos de la unidad. • Planifica y elabora el plan anual de trabajo. • Orienta a los atletas en aspectos deportivos, educativos y familiares. • Asiste y dirige a los equipos representativos en campeonatos y actividades programadas. • Evalúa la preparación física, táctica y técnica del equipo. • Recluta y selecciona atletas para la participación en las actividades deportivas. • Organiza actividades recreativas para motivar a los atletas. • Supervisa el desempeño de los atletas. • Supervisa el uso del material deportivo por parte de los atletas. • Presenta a la unidad responsable el plan anual de la disciplina a su cargo. • Controla las actividades y asistencia de los atletas. • Inspecciona y vela por el buen estado de las instalaciones deportivas que utiliza. • Asiste y participa en reuniones de la unidad. • Determina y controla la dotación del material deportivo. • Representa, administra y lleva la logística del equipo deportivo en eventos nacionales e internacionales. • Participa en la elaboración y distribución del presupuesto de la unidad. • Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización. • Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. • Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.

	• Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.	
Perfil	**Competencia Profesional**	**Formación:** Título de profesional. **Especialidad:** Entrenamiento deportivo, Educación física. **Experiencia:** Tres años en cargos similares. **Capacitación:** Reglamentación Deportiva.
	Competencias Personales	• Buenas relaciones interpersonales. • Habilidad para trabajar en equipo. • Comprometido por con el trabajo
	Relación Funcional	**Depende de:** Director/a DTM. **Coordina con:** Director/a DTM. **Supervisa a**: Entrenadores, Monitores y Deportistas.

<table>
<tr><th colspan="3">DESCRIPCIÓN DEL CARGO</th></tr>
<tr><td>Nombre del Cargo</td><td colspan="2">Fisiatra</td></tr>
<tr><td>Objetivo del cargo</td><td colspan="2">Atender y realizar el respectivo seguimiento de los deportistas de la Federación.</td></tr>
<tr><td>Responsabilidades</td><td colspan="2">• Atender al deportista y recetar medicamentos que no afecten a su rendimiento deportivo.
• Atender a los entrenadores y personal administrativo en caso de enfermedad.
• Trasladarse con el equipo deportivo a los juegos nacionales o en cualquier caso que lo amerite.
• Llevar un control en cuanto al dispensario de medicamentos.
• Realizar un seguimiento de las molestias o enfermedades que aquejen al deportista.
• Realizar mensualmente o como amerite el caso análisis generales para determinar posibles enfermedades.</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Perfil</td><td>Competencia Profesional</td><td>Formación: Título en Fisioterapia.
Especialidad: Evaluación, Seguimiento y Tratamiento del deportista.
Experiencia: Tres años en cargos similares.
Capacitación: Medicina deportiva.</td></tr>
<tr><td>Competencias Personales</td><td>• Puntual en su horario de trabajo.
• Comprometido por con el trabajo.</td></tr>
</table>

Conclusiones

Una vez realizada la investigación en la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Luego de la fase diagnóstica en la institución se detectó falencias en la coordinación, comunicación, relación entre trabajadores y cumplimiento de actividades porque las funciones, niveles de jerarquía y responsabilidad no se han definido claramente.
- La institución se rige al estatuto orgánico que entró en vigencia en el año 2011, el cual no está en concordancia a la realidad actual de la institución, puesto que se han suprimido áreas con el transcurso del tiempo.
- Como base del desarrollo de la propuesta se tomó en consideración los factores claves que están condicionando el accionar de los trabajadores en la ejecución de sus actividades y a partir de esto se elaboró una estructura organizacional que se ajuste a las necesidades de la institución, la que se materializa en el orgánico estructural, cadena de valor, mapa de procesos y descriptivo de cargos.
- Al elaborar el descriptivo se especificó claramente las actividades que debe desempeñar el personal en sus respectivos puesto de trabajo con la finalidad de optimizar los servicios de la institución.
- El trabajo investigativo es un gran aporte para la Federación Deportiva Provincial de Bolívar por tener un enfoque de gestión por procesos, mismo que permitirá tener mejores resultados en la gestión, optimizándose en tal medida los servicios.

Recomendaciones

- Se recomienda que en la institución fortalezcan los procesos de gestión administrativa y deportiva, porque son los ejes centrales sobre los cuales marcha la Federación Deportiva Provincial de Bolívar para así obtener resultados favorables en gestión y logros deportivos.
- Actualizar el estatuto vigente a uno basado en gestión por procesos para que de esta manera tenga relación con la estructura organizacional propuesta por los investigadores.
- Al elaborar una estructura organizacional por procesos lo primero que se debe hacer es analizar, identificar y definir los procesos que mantiene la institución para que dicha estructura de respuesta a las necesidades tanto de los usuarios de los servicios como las institucionales.
- En la institución se deben definir con claridad las actividades que deben realizar el personal para así alcanzar las metas y objetivos planteados.
- Se recomienda a los miembros del Directorio de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, tomar en consideración la propuesta desarrollada por los investigadores para contribuir en la mejora de la gestión institucional y la optimización de sus servicios.

Bibliografía

Bastias Espinosa, V. G. (2018). *La Estructura Organizacional y su relación con la calidad de servicio en el centro de Educación Inicial Martín Lutero.* Quito: Universidad Andina SImon Bolívar. Recuperado el 19 de noviembre de 2019

Chagoya, R. (2014). Métodos y técnicas de investigación. Recuperado el 15 de noviembre de 2019

Chiavenato, I. (2013). Comportamiento Organizacional. Mc Graw Hill. Recuperado el 15 de noviembre de 2019

Coulter, R. y. (2014). *Administración* (12 ed.). México: PEARSON. Recuperado el 16 de noviembre de 2019

Cubides, F., & Rojas, J. (2014). *Plan Estratégico de la Federación Colombiana de Tennis.* Colombia. Recuperado el 21 de noviembre de 2019, de http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/2995/T11.09%20C891p.pdf;jsessionid=8CB164695C5631CEA3AA6B6633DFED0E?sequence=1

Daft, R. (2014). *Teoría y Diseño Organizacional.* México: CENGAGE. Recuperado el 14 de noviembre de 2019

Díaz, L. (2017). La Observación. México. Recuperado el 15 de noviembre de 2019

Ferrando, G. (2016). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. Madrid. Recuperado el 26 de junio de 2019

Frida, O. (2015). Metodología d ela Investigación. México. Recuperado el 14 de noviembre de 2019

Gallardo. (2015). Análisis de los servicios deportivos municipales. *Caracteristicas de los Servicios Deportivos*. Recuperado el 16 de noviembre de 2019

Google. (s.f.). *EcuRed*. Recuperado el 19 de noviembre de 2019, de https://www.ecured.cu/Servicio

Herrera. (10 de junio de 2015). *Técnicas de Organización y Coordinación de Empresas*. Recuperado el 19 de noviembre de 2019, de https://www.gestiopolis.com/tecnicas-organizacion-coordinacion-empresa/

Marin. (29 de noviembre de 2019). *Google*. Recuperado el 10 de diciembre de 2019, de https://concepto.de/deporte/

Murga, M. (06 de septiembre de 2019). *Estructuras del deporte ecuatoriano*. Recuperado el 21 de noviembre de 2019, de https://prezi.com/_giojtwem5e_/estructura-del-deporte-ecuatoriano/

Nieves, F. (07 de noviembre de 2016). *Gestiopolis*. Recuperado el 11 de diciembre de 2019, de https://www.gestiopolis.com/la-estrategia-en-la-administracion/

Pérez, G. (2015). Metdología de la Investigación Educacional. Recuperado el 14 de noviembre de 2019

Raffino, E. (2019). Técnicas de recolección de datos. Buenos Aires. Recuperado el 14 de noviembre de 2019

Ramírez, J. (2014). *Lifeder*. Recuperado el 11 de diciembre de 2019, de https://www.lifeder.com/reglamento/

Salcedo Valiente, S. E. (2016). *Propuesta de Estructura Organizacional para la Empresa Camaronera Jemaredli S.A.* Guayaquil: Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Recuperado el 19 de noviembre de 2019

ANEXOS

Anexo 1 Nómina de Empleados Clasificada

Tabla 12 *Nómina de Empleados*

No.	Apellidos y Nombres	Cédula de ciudadanía	Cargo
	NATHALY ROXANA BÁRCENES COLES	0202219432	PRESIDENTA
1	MOYON TOAPANTA LILIAN MARIANA	0101033487	ADMINISTRADOR GENERAL
2	ARMAS NAJERA JOSEPH ALEXANDER	0201828084	ADMINISTRADOR FINANCIERO
3	RAMOS CACERES RUTH DE LOS ANGELES	0200424497	TESORERA (e)
4	DEL POZO SANCHEZ CRISTIAN ADRIAN	0201191418	ADM. DE ESCENARIOS DEPORTIVOS
5	SALTOS VALVERDE EDWIN CERVANTES	0201087194	CHOFER 1
6	ESTRADA TIGSILEMAARACELLY MARILÚ	0202006599	CONTADORA
7	MEZA ESCOBAR JANETH DEL ROCIO	0101418878	SECRETARIA GENERAL
8	GUTIERREZ MARÍA ISABEL	0201500931	TALENTO HUMANO (e)
9	AVILES GUERRA DIEGO FERNANDO	0201690328	CHOFER 2
10	POR CONTRATAR		DIRECTOR TECNICO
11	GAVILANEZ OLMEDO ALEXANDRA	0201850039	ASISTENTE METODOLÓGICA
12	LARA BAÑO NELI HERMITA	0201448230	ASISTENTE METODOLÓGICA
13	LLUMIGUANO CHIMBO JEFFERSON DANILO	0202139663	MONITOR ATLETISMO
14	CRUZ QUIJIJE VICTOR JAVIER	0603234170	ENTRENADOR LUCHA
15	MOGOLLON NARANJO EDISON SANTIAGO	1720750007	ENTRENADOR JUDO 1
16	CARRASCO VALLEJO WASHINGTON ABRAHAN	1802584845	ENTRENADOR JUDO 2
17	GUAILLA CANDO VALERIA LORENA	0604641217	FISIOTERAPEUTA
18	CHICHANDE QUIÑONEZ MARLON ADOLFO	0803174416	ENTRENADOR PESAS 1
19	HERRERA OCHOA FREDY JEOVANI	1900335140	ENTRENADOR BOXEO 2
20	JARAMILLO VALENCIA JOSE ALNIBAR	0704063015	ENTRENADOR BOXEO 1
21	ZAMORA MORENO JARRINSON	1714829502	ENTRENADOR KARATE
22	AGAMA GUERRERO GONZALO VINICIO	0201551298	AUXILIAR SERVICIO
23	CÓRDOVA MORA OLGA MARCELA	0201087327	AUXILIAR SERVICIO

24	CHILUISA AUGUAGUIÑA ANGEL EDUARDO	02000520617	AUXILIAR DE SERVICIO

Elaborado: Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera

Tabla 13 *Presidente*

No.	Apellidos y Nombres	Cédula de ciudadanía	Cargo
	NATHALY ROXANA BÁRCENES COLES	0202219432	PRESIDENTE

Elaborado: Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera

Tabla 14 *Personal Administrativo*

No.	Apellidos y Nombres	Cédula de ciudadanía	Cargo
1	MOYON TOAPANTA LILIAN MARIANA	0101033487	ADMINISTRADOR GENERAL
2	ARMAS NAJERA JOSEPH ALEXANDER	0201828084	ADMINISTRADOR FINANCIERO
3	RAMOS CACERES RUTH DE LOS ANGELES	0200424497	TESORERA (e)
4	DEL POZO SANCHEZ CRISTIAN ADRIAN	0201191418	ADMINISTRADOR DE ESCENARIOS DEPORTIVOS
5	ESTRADA TIGSILEMA ARACELLY MARILÚ	0202006599	CONTADORA
6	MEZA ESCOBAR JANETH DEL ROCIO	0101418878	SECRETARIA GENERAL
7	GUTIERREZ MARÍA ISABEL	0201500931	TALENTO HUMANO (e)
8	BALLESTEROS ESPAÑA COLON ALBERTO	0801615840	DIRECTOR TECNICO

Elaborado: Daniela Gutiérrez y Anthony Mosquera

Tabla 15 *Personal Técnico*

No.	Apellidos y Nombres	Cédula de ciudadanía	Cargo
1	LLUMIGUANO CHIMBO JEFFERSON DANILO	0202139663	MONITOR ATLETISMO
2	CRUZ QUIJIJE VICTOR JAVIER	0603234170	ENTRENADOR LUCHA
3	MOGOLLON NARANJO EDISON SANTIAGO	1720750007	ENTRENADOR JUDO 1
4	CARRASCO VALLEJO WASHINGTON ABRAHAN	1802584845	ENTRENADOR JUDO 2
5	CHICHANDE QUIÑONEZ MARLON ADOLFO	0803174416	ENTRENADOR PESAS 1
6	HERRERA OCHOA FREDY JEOVANI	1900335140	ENTRENADOR BOXEO 2
7	JARAMILLO VALENCIA JOSE ALNIBAR	0704063015	ENTRENADOR BOXEO 1
8	ZAMORA MORENO JARRINSON	1714829502	ENTRENADOR KARATE

Elaborado: Anthony Mosquera y Daniela Gutiérrez

Tabla 16 *Asistentes Metodológicos*

No.	Apellidos y Nombres	Cédula de ciudadanía	Cargo
1	GAVILANEZ OLMEDO ALEXANDRA	0201850039	ASISTENTE METODOLOGICO
2	LARA BAÑO NELI HERMITA	0201448230	ASISTENTE METODOLOGICO

Elaborado: Anthony Mosquera y Daniela Gutiérrez

Tabla 17 *Fisioterapeuta*

No.	Apellidos y Nombres	Cédula de ciudadanía	Cargo
1	GUAILLA CANDO VALERIA LORENA	0604641217	FISIOTERAPEUTA

Elaborado: Anthony Mosquera y Daniela Gutiérrez

Tabla 18 *Choferes*

No.	Apellidos y Nombres	Cédula de ciudadanía	Cargo
1	SALTOS VALVERDE EDWIN CERVANTES	0201087194	CHOFER 1
2	AVILES GUERRA DIEGO FERNANDO	0201690328	CHOFER 2

Elaborado: Anthony Mosquera y Daniela Gutiérrez

ÍTEMS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL

Anexo 2 Presupuesto Ejecutado

Tabla 19 *Presupuesto*

Elaborado: Anthony Mosquera y Daniela Gutiérrez

Computadora Portátil	2	15.00	30.00
Internet	1	21.00	21.00
Caja de esferos	1	6.00	6.00
Resmas de papel (A4)	3	4.50	13.50
Carpetas	10	0.40	4.00
Caja de grapas	1	1.00	1.00
Impresiones	400	0.02	8.00
Cd	5	0.50	2.50
Caja de lápices	1	2.50	2.50
Material para anillar	10	1.00	10.00
Caja de borradores de queso	1	1.00	1.00
Transporte	10	1.25	12.50
Alimentación	30	1.50	45.00
Empastados	3	15	45.00
Total			**202.00**

Anexo 3 Técnicas e instrumentos de investigación aplicados



Gráfico 13 Aplicación de Encuestas 26-12-2019



Gráfico 14 Aplicación de Encuestas 26-12-2019



Gráfico 15 Aplicación de Entrevista 27-12-2019



Gráfico 16 Aplicación de Entrevista 27-12-2019

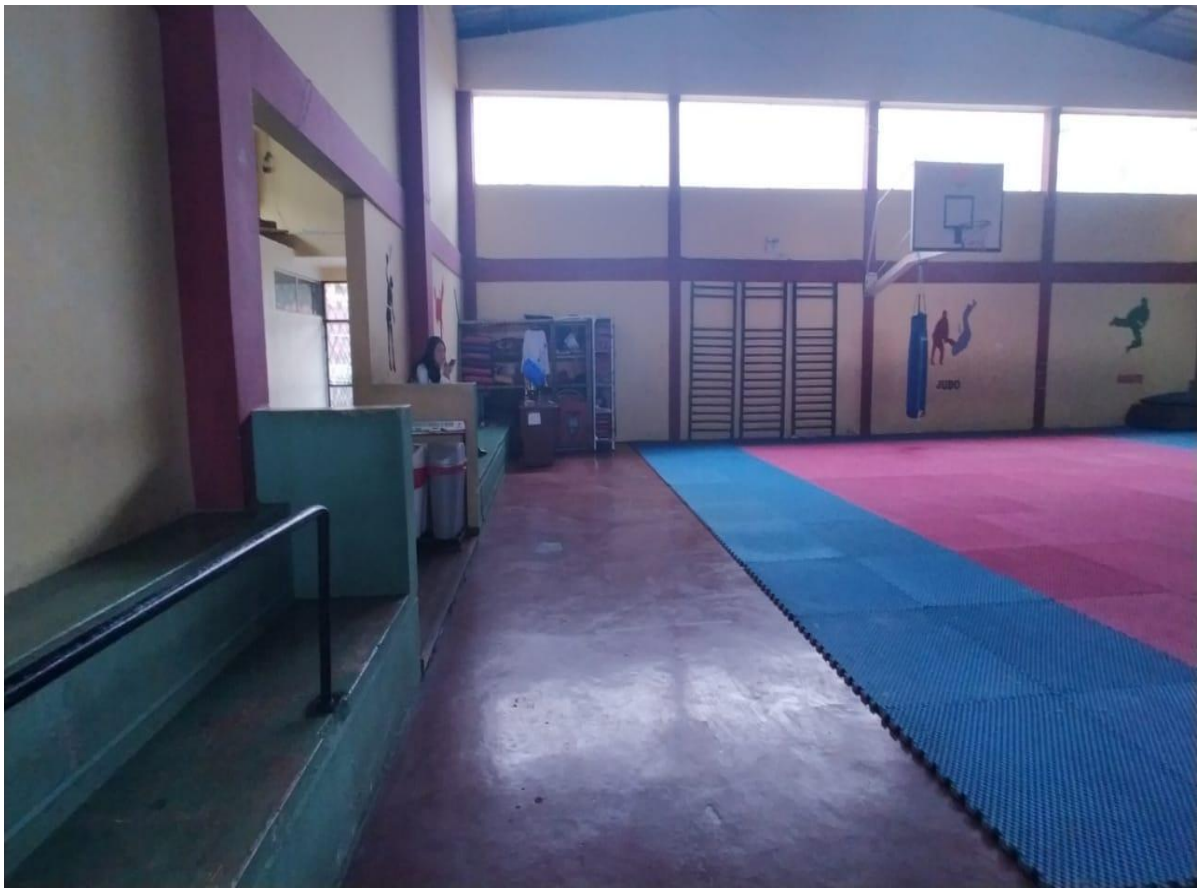


Gráfico 17 Visita a la institución



Gráfico 18 Visita a la institución



Gráfico 19 Visita a la institución



Gráfico 20 Visita a la institución

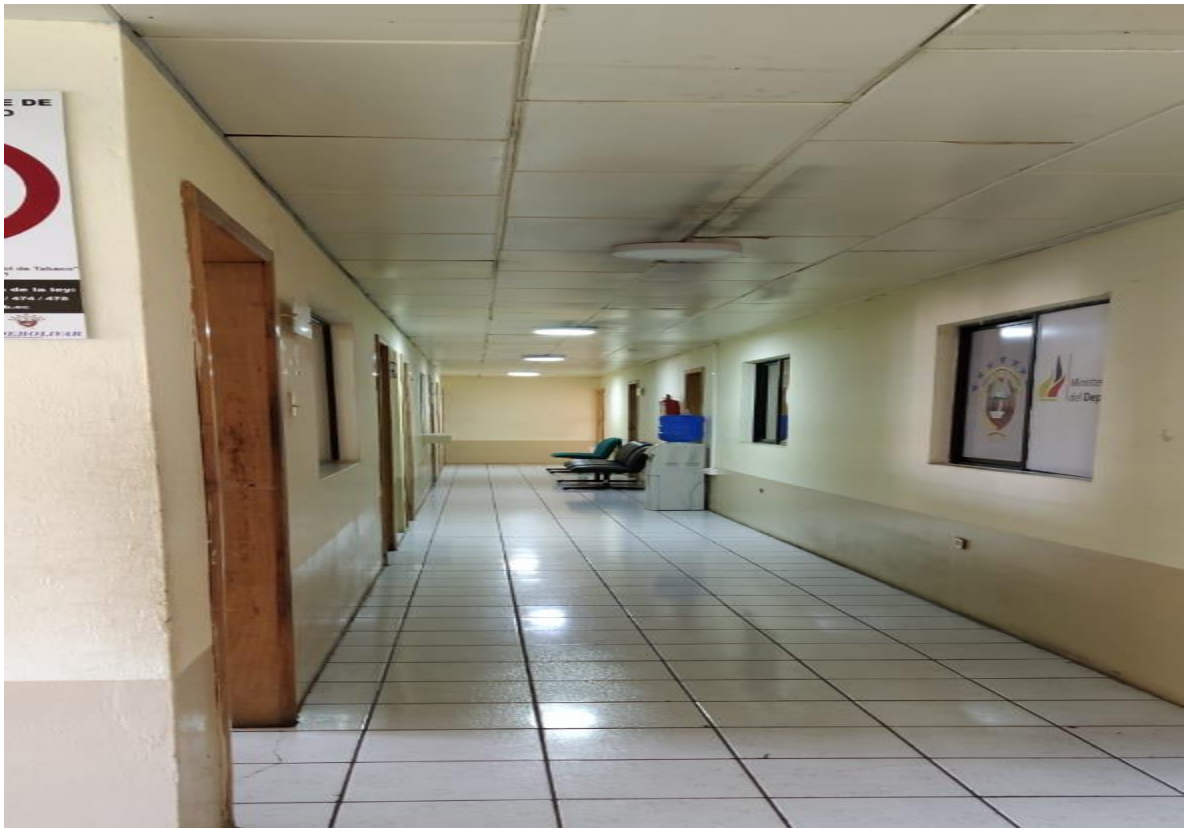


Gráfico 21 Investigación de Campo



Gráfico 22 Investigación de Campo

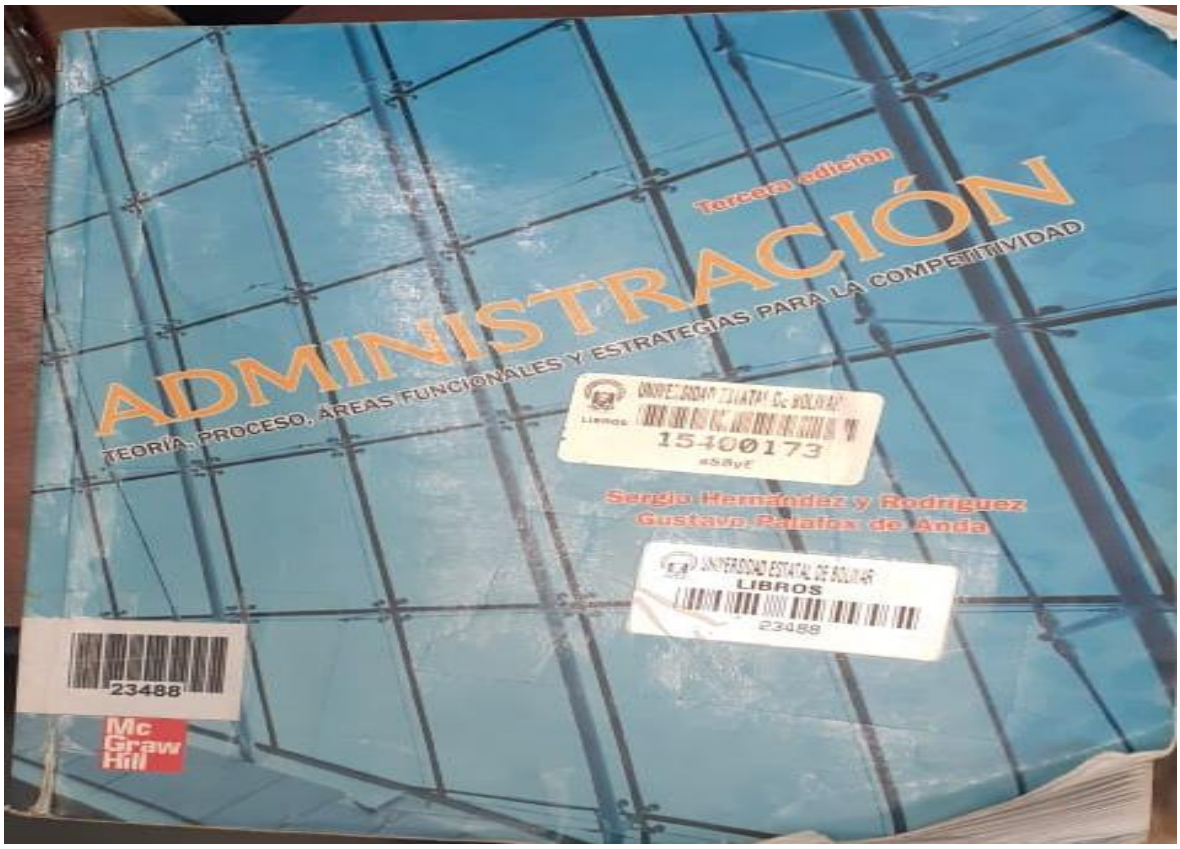


Gráfico 23 Investigación bibliográfica



Gráfico 24 Investigación Bibliográfica

Anexo 4 Encuesta

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA
INGENIERÍA COMERCIAL

ENCUESTA A SER APLICADA AL PERSONAL DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE BOLÍVAR.

TITULO DEL PROYECTO: La Estructura Organizacional y la influencia en la optimización de los servicios de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, Guaranda, año 2019.

OBJETIVO: Recopilar información sobre la estructura organizacional y la manera en que se optimizan los servicios de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada pregunta planteada
- Marque con una x en el espacio correspondiente.

NOTA: La información obtenida por este medio es con fines académicos

Área a la que pertenece:

1.- ¿Conoce usted la estructura de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar?
Si ( )
No ( )
¿Por qué?

2.- ¿En qué medida considera usted que la estructura organizacional se ajusta a las necesidades, actividades y procesos de la institución?
Mucho ( )
Lo suficiente ( )
Poco ( )
Nada ( )
¿Por qué?

3.- ¿La institución cuenta con un orgánico estructural y/o funcional?
Si ( )
No ( )
¿Por qué?
4.- ¿Conoce usted si la institución dispone de un manual de funciones?
Si ( )
No ( )
¿Por qué?

5.- ¿Cree usted qué en la institución se han definido claramente los procesos internos?
Si ( )
No ( )
¿Por qué?

6.- ¿En qué medida considera usted que la institución ha definido los niveles de jerarquía y responsabilidad?
Mucho ( )
Lo suficiente ( )
Poco ( )
Nada ( )
¿Por qué?

7.- ¿Cree usted qué el personal es suficiente para llevar a cabo las actividades que demanda la institución?
Si ( )
No ( )
¿Por qué?

8.- ¿Cree usted qué la estructura organizacional actual facilita el logro de objetivos y metas de la institución?
Si ( )
No ( )
¿Por qué?

9.- ¿Bajo la estructura organizacional actual, considera usted que se optimizan los servicios de la institución?
Mucho ( )

Lo suficiente ( )
Poco ( )
Nada ( )
¿Por qué?

10.- ¿Considera usted que en la institución se atienden las deficiencias que pueden afectar a la optimización de los servicios?

Mucho ( )
Lo suficiente ( )
Poco ( )
Nada ( )
¿Por qué?

11.- ¿Considera que una mejor estructura organizacional brindaría eficiencia en los procesos internos de la institución?

Mucho ( )
Lo suficiente ( )
Poco ( )
Nada ( )
¿Por qué?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 5 Entrevista

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA
INGENIERÍA COMERCIAL
ENTREVISTA A SER APLICADA AL PRESIDENTE Y AL ADMINISTRADOR GENERAL DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE BOLÍVAR

TITULO DEL PROYECTO: Estructura Organizacional y la influencia en la optimización de los Servicios de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, Guaranda, año 2019.

OBJETIVO: Recopilar información sobre la estructura organizacional y la manera en que se optimizan los servicios de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada pregunta planteada.
- Responda con absoluta franqueza.

NOTA: La información obtenida por este medio es con fines académicos

Área a la que pertenece:

PREGUNTA	RESPUESTA
1.- ¿La estructura organizacional de la institución está en concordancia con su estatuto?	
2.- ¿Se ha actualizado el estatuto y reglamento interno de la institución?	
3.- ¿Qué medidas se toman frente a factores internos y externos que pueden repercutir en la estructura organizacional?	
4.- ¿Cómo está conformada la estructura organizacional de la institución?	
5.- ¿Socializan al personal las actividades que deben desempeñar en su puesto de trabajo?	
6.- ¿Cuándo se suprimen o eliminan puestos de trabajo, qué medidas toman para reducir el impacto dentro de la organización?	
7.- ¿Qué dificultades externas e internas han atravesado como institución?	
8.- ¿Qué factores considera usted están condicionando la optimización de los servicios ofertados por la institución?	

9.- ¿Qué mecanismos de gestión se han utilizado para adoptar medidas que permitan optimizar los servicios?	
10.-¿Qué planes se han considerado para mejorar el funcionamiento de la institución en el campo administrativo?	
11.- ¿De qué manera se optimizan los servicios de la institución?	

Elaborado: Anthony Mosquera y Daniela Gutiérrez

Anexo 6 Ficha de Observación

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA
INGENIERÍA COMERCIAL
FORMULARIO FICHA DE OBSERVACIÓN DIRECTA A LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE BOLÍVAR

TITULO DEL PROYECTO: Estructura Organizacional y la influencia en la optimización de los Servicios de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, Guaranda, año 2019.

OBJETIVO: Recopilar información de la estructura organizacional y los servicios de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar.

Nombre de la institución: Federación Deportiva Provincial de Bolívar
Nombre del Administrador General: Ing. Mariana Moyón
Dirección: Avenida Guayaquil y Lucas Campana, Sector la Humberdina
Fecha: 23 de diciembre del 2019

Variable	Buena	Muy Buena	Mala
Infraestructura			
Implementos			
Indumentaria			
Organización de los trabajadores			
Asistencia de los Deportistas			
Permanencia de los trabajadores en sus áreas respectivas			
Servicios			

Elaborado: Anthony Mosquera y Daniela Gutiérrez

Anexo 7 Cronograma

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN															
	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				Enero		
ACTIVIDADES	Oct 21-23	Oct 24-25	Oct 28-30	Oct-31	Nov 5-8	Nov 11-22	Nov-22	Nov-25	Dic-04	Dic 5-19	Dic-19	Dic-20	Dic-23	Ene-03	Ene-17
Presentación de la denuncia del tema para su análisis															
Análisis la denuncia del tema por parte de las comunicaciones de la Unidad de Titulación															
Corrección, modificación, reformulación de la denuncia del tema															
Revisión de la corrección, modificación, reformulación de la denuncia del tema															
Aprobación en Consejo Directivo, designación de pares académicos y comunicación de la resolución a directores, pares académicos, estudiantes															

Elaboración del anteproyecto
Presentación del anteproyecto en las Coordinaciones de la unidad de Titulación para la revisión de pares académicos
Revisión del anteproyecto y emisión de sugerencias y recomendaciones por parte de los pares académicos
Corrección del anteproyecto en base a las sugerencias y recomendaciones de los pares académicos de la documentación conjuntamente con la certificación del tutor y pares.
Recepción del Proyecto con las respectivas certificaciones para su aprobación en consejo
Elaboración del informe del anteproyecto para su elaboración

Aprobación del informe de anteproyecto por parte de Consejo Directivo de la Facultad	
Desarrollo del Proyecto	

Elaborado: Anthony Mosquera y Daniela Gutiérrez

Sabiduría Potestad de Todos

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTION EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática

DR.C. HERNÁN ARTURO ROJAS SÁNCHEZ DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN A PETICIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS.

CERTIFICA

Que los señores **ANTHONY ANDRES MOSQUERA ALMEIDA y JESSICA DANIELA GUTIÉRREZ MICHUY**, estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación) han cumplido con el envío del trabajo de Titulación al sistema Urkund obteniendo 4% de similitud en su proyecto denominado: **"LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y LA INFLUENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE BOLÍVAR, GUARANDA, AÑO 2019."**, en tal virtud faculto a los interesados seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 07 de febrero del 2020

Atentamente.

Dr. C. Arturo Roja Sánchez

CERTIFICADO URKUND

URKUND

Documento	PROYECTO ENTREGAR 2.docx (D62319975)
Presentado	2020-01-13 21:40 (-05:00)
Presentado por	danielagutierrezmichuy@gmail.com
Recibido	chviscarra.ueb@analysis.urkund.com
Mensaje	Proyecto Daniela Gutierrez y Anthony Mosquera Mostrar el mensaje completo

4% de estas 36 páginas, se componen de texto presente en 9 fuentes.

