	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
		<b>PAGINA: 1 de 6</b>

26.

<b>FECHA</b>	miércoles, 30 de mayo de 2018
--------------	-------------------------------

Señores  
**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA**  
 BIBLIOTECA  
 Ciudad

<b>UNIDAD REGIONAL</b>	Extensión Soacha
------------------------	------------------

<b>TIPO DE DOCUMENTO</b>	Trabajo De Grado
--------------------------	------------------

<b>FACULTAD</b>	Ciencias Del Deporte Y La Educación Física
-----------------	--

<b>NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO</b>	Pregrado
---	----------

<b>PROGRAMA ACADÉMICO</b>	<b>Ciencias del Deporte y La Educación Física.</b>
---------------------------	--

El Autor(Es):

<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN</b>
García Garzón	Juan Camilo	1023931955
Campos Melo	Kevin Daniel	1020808876

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
 Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000  
 www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



**MACROPROCESO DE APOYO  
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO  
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL  
REPOSITORIO INSTITUCIONAL**

**CÓDIGO: AAAr113  
VERSIÓN: 3  
VIGENCIA: 2017-11-16  
PAGINA: 2 de 6**

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>
Francy Mabel	Moreno Forero

<b>TÍTULO DEL DOCUMENTO</b>
Propuesta Organizacional a Comités de Deportes de las Juntas de Acción Comunal

<b>SUBTÍTULO (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)</b>

<b>TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía Profesional En Ciencias Del Deporte y la Educación Física</b>

<b>AÑO DE EDICION DEL DOCUMENTO</b>	<b>NÚMERO DE PÁGINAS</b>
28/05/2018	51

<b>DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)</b>	
<b>ESPAÑOL</b>	<b>INGLÉS</b>
1.Organizacion	1.Organization
2.Estructura Administrativa	2. Administrative Structure
3.Burocracia	3. Bureaucracy
4.Jerarquia	4. Hierarchy
5.Administrador	5. Administrator
6.Gestion	6. Management

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000  
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
	<b>PAGINA: 3 de 6</b>

## RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS

(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

**Resumen:** Esta propuesta que queremos ofrecer a la junta de acción comunal Nueva Zelandia es un diseño de estructura organizacional de jerarquía de mando, indicando el perfil del personal a cargo, buscando una mejora administrativa y atención a la comunidad. Para nosotros es indispensable una empresa con una organización clara y establecida, con el objetivo de lograr un paso más al éxito, ya que hemos evidenciado que en Colombia no hay estudios especializados o por lo menos propuestas que nos den una guía de cómo podríamos tener un buen desarrollo organizacional.

Encontramos una tesis en México que aplico algo similar a una empresa la cual arrojo unos excelentes resultados, es un paso largo, pero cuando se hace bien permite una armonía en cada uno de los procesos que se deben hacer en los puestos de trabajo que se asignan a las empresas teniendo como resultado continuidad, desarrollo y estabilidad en cada paso y avance que tenga el establecimiento donde se aplique el D.O. Nuestro principal objetivo es implementar un modelo de estructura organizacional en la junta de acción comunal del barrio nueva Zelandia para la mejora de los procesos administrativos, en esta JAC nunca tuvieron procesos claros que involucraran pasos de organización ni designación de tareas en específico, hay personas empíricas haciendo trabajos los cuales necesitan planificación y estrategia al momento de aplicarlos dentro de esta empresa como podría llamarse ya que ofrece actividades a la comunidad.

### Abstract

This proposal that we want to offer to the New Zealand community action board is an organizational hierarchical structure design, indicating the profile of the personnel in charge, seeking an administrative improvement and attention to the community. For us, a company with a clear and established organization is essential, with the aim of achieving one more step to success, since we have shown that in Colombia there are no specialized studies or at least proposals that give us a guide on how we could have a good organizational development.

We found a thesis in Mexico that applied something similar to a company which produced excellent results, it is a long step but when done well it allows a harmony in each one of the processes that must be done in the jobs that are assigned to the companies having as a result continuity, development and stability in each step and advance that the establishment has where the OD is applied. Our main objective is to implement a model of organizational structure in the community action board of the New Zealand neighborhood for the improvement of administrative processes, in this JAC they never had clear processes that involved steps of organization or specific task designation, there are empirical people doing jobs which need planning and strategy at the moment of applying them within this company as it could be called since it offers activities to the community.



<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
	<b>PAGINA: 4 de 6</b>

### AUTORIZACION DE PUBLICACIÓN

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son:

Marque con una "X":

(AUTORIZAMOS)	SI	NO
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X	
2. La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet.	X	
3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
4. La inclusión en el Repositorio Institucional.	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas,



<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
	<b>PAGINA: 5 de 6</b>

por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “*Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores*”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

**NOTA:** (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

**Información Confidencial:**

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado. **SI** \_\_\_ **NO** \_x\_.

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

**LICENCIA DE PUBLICACIÓN**

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000  
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
NIT: 890.680.062-2



<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
	<b>PAGINA: 6 de 6</b>

patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).

b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.

c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.

d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el "Manual del Repositorio Institucional AAAM003"

i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de

Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.



j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.



**Nota:**

Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional, está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. PerezJuan2017.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
Propuesta Organizacional a Comités de Deportes de las Juntas de Acción Comunal.pdf	Texto
2.	
3.	
4.	

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafa)
García Garzón Juan Camilo	<i>Juan Camilo García Garzón</i>
Campos Melo Kevin Daniel	<i>KEVIN CAMPOS</i>

12.1.50

Propuesta Organizacional a Comités de Deportes de las Juntas de Acción Comunal

Kevin Daniel Campos Melo y Juan Camilo García Garzón

Universidad de Cundinamarca

Facultad de ciencias del deporte y la educación física

Ciencias del deporte y la educación física

Soacha

2018



Propuesta Organizacional a Comités de Deportes de las Juntas de Acción Comunal

Kevin Daniel Campos Melo y Juan Camilo García Garzón

Asesora. Mabel Moreno

Administrador Deportivo

Universidad de Cundinamarca

Facultad de ciencias del deporte y la educación física

Ciencias del deporte y la educación física

Soacha

2018

**Tabla de contenido**

Introducción.....4

Justificación.....5

Planteamiento del problema.....6

Pregunta problema.....9

Objetivo general.....10

Objetivos específicos.....11

Marco teórico.....12

Metodología.....30

Análisis de resultados.....32

Marco legal.....41

Discusión.....45

Conclusiones.....46

Bibliografía.....49

## **Introducción**

Esta propuesta que queremos ofrecer a la junta de acción comunal Nueva Zelandia es un diseño de estructura organizacional de jerarquía de mando, indicando el perfil del personal a cargo, buscando una mejora administrativa y atención a la comunidad. Para nosotros es indispensable una empresa con una organización clara y establecida, con el objetivo de lograr un paso más al éxito, ya que hemos evidenciado que en Colombia no hay estudios especializados o por lo menos propuestas que nos den una guía de cómo podríamos tener un buen desarrollo organizacional.

En nuestra investigación encontramos que este tipo de estudios o aplicaciones de desarrollo organizacional en empresas, se han hecho en Pymes como de textil o fundición de hierro y una tesis en México que aplico algo similar a una empresa la cual arrojó unos excelentes resultados, es un paso largo pero cuando se hace bien permite una armonía en cada uno de los procesos que se deben hacer en los puestos de trabajo que se asignan a las empresas teniendo como resultado continuidad, desarrollo y estabilidad en cada paso y avance que tenga el establecimiento donde se aplique el D.O.

Nuestro principal objetivo es implementar un modelo de estructura organizacional en la junta de acción comunal del barrio nueva Zelandia para la mejora de los procesos administrativos, en esta JAC nunca tuvieron procesos claros que involucraran pasos de organización ni designación de tareas en específico, hay personas empíricas haciendo trabajos los cuales necesitan planificación y estrategia al momento de aplicarlos dentro de esta empresa como podría llamarse ya que ofrece actividades a la comunidad.

### **Justificación**

La presente investigación es la renovación del planteamiento de la estructura administrativa de la junta de acción comunal del barrio nueva Zelandia haciendo énfasis en el comité de deportes.

En este momento existe un vacío en el sistema administrativo de la junta de acción comunal por consiguiente en el comité de deportes, dado que hay una desactualización a la renovación de cargos y no existe un documento el cual esta netamente estructurada la institución.

Por consiguiente se realiza la propuesta con el fin de fortalecer procesos administrativos y objetividad en la jerarquía de mando, a consecuencia de este se piensa en una reestructuración de los procesos burócratas en la institución y en el comité de deportes.

Para liderar proyectos en la comunidad en donde sus habitantes pertenecientes al barrio y vecinos aledaños a él, se sientan a gusto con la gestión que se propone. Se acoplará según la teoría administrativa que organice adecuadamente dicha delegación, por lo tanto se tomarán medidas en la estructura de la organización tomando como referencia el personal que participa actualmente, con el objetivo de elaborar la invitación para vigorizar toda la organización de esa manera dejar bien establecida la comisión deportiva con el fin de beneficiar en primera instancia a la institución y segundo a la comunidad mediante la escuela de formación deportiva de la JAC.

### **Planteamiento del problema**

El problema nace desde la falta de administradores en el sector deportivo, la ausencia de estos profesionales en el área hace que las diferentes entidades deportivas no tengan un desarrollo organizacional ni un plan estratégico, ya sea a la hora de vender el servicio que ofrece, como también organizar y orientar la administración del organismo en los últimos tiempos.

El inconveniente trata prácticamente desde que se creó la asociación, ya que no estructuro una organización fuerte con el personal idóneo, tras los cambios de presidente que se han realizado a través del tiempo, la reacción que genera desorden y abandono de los puestos en los comités, en especial el de deporte, puesto que en el entorno existen clubes, escuelas o fundaciones deportivas que se encargan de la comunidad que la conforma, por lo tanto no hay interés por el cual trabajar para la sociedad, además existe el problema en muchas juntas de acción comunal, como: el representante a este cargo es el individuo que siempre hizo ejercicio o practico algún deporte en los años de vida y quiere hacer algo por la comunidad, pero solo se preocupa por la parte operativa y no en la parte estructural, en pocas palabras personal sin conocimiento del tema, teniendo como resultado una mala administración de los pocos recursos físicos que brinda el distrito, la junta de acción comunal posee un planteamiento estructural como por cumplir los estatutos que la conforman, por lo tanto no se ha realizado una evolución para mejorar.

Con el pasar del tiempo se fueron retirando algunos miembros de la JAC lo cual desembocó un desorden que poco a poco se ha venido solucionando, convocando personal capacitado y convenciendo a los jóvenes que hagan parte de la misma, ahora se encuentra en una de las JAC más destacadas de la localidad de suba por su equipo de trabajo.

De acuerdo con lo último gracias a la gestión que se ha logrado con junta de acción local, la comunidad ahora tiene a su servicio, la primera escuela de formación deportiva JAC, dado a sus buenos resultados en el aforo de los niños y jóvenes, existe todavía un vacío con la JAC debido a que no existe un protocolo de estructura fija en la junta de acción comunal con el fin de buscar resultados de excelencia, debido al tema tratado anteriormente queremos empezar a marcar la diferencia y masificar esta propuesta.

Por otro lado los conocimientos previos similares a este proyecto son escasos pero que nos sirven para tener unas bases para poder realizarlo, para el plan en proceso además se tomara como referencia: basarnos en estructuras organizacionales en organizaciones deportivas, microempresas y tesis sobre el tema en gestión organizacional.

El objeto del presente proyecto es con el fin de asesorar y crear un modelo de estructura organizacional para el comité de deportes de la junta de acción comunal la cual está ubicada en el parque principal del barrio Nueva Zelandia y carece de los aspectos mencionados anteriormente.

A continuación surgen unas preguntas a partir del planteamiento del problema

1. ¿Existe un modelo de estructura organizacional para un comité de deportes en una JAC?
2. ¿Cómo se puede implementar un modelo de estructura organizacional para el comité de deportes de la JAC?
3. ¿Cuáles son los criterios fundamentales para diseñar un modelo de estructura organizacional en un comité de deportes de una JAC?
4. ¿Hay personal capacitado en la JAC del barrio nueva Zelandia para desarrollar los procesos administrativos?

5. ¿En la JAC entienden que es jerarquía de mando?

**Pregunta problema**

¿Cómo se puede implementar una propuesta de estructura organizacional para el comité de deportes de la junta de acción comunal Nueva Zelandia?



## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Implementar un modelo de estructura organizacional en el comité de deportes de la junta de acción comunal Nueva Zelandia para mejorar los procesos administrativos.

**Objetivos específicos**

1. Realizar un diagnóstico para determinar el proceso actual a nivel estructural del comité de deporte de la JAC NZ.
2. Analizar los resultados arrojados del diagnóstico.
3. Presentar la propuesta desarrollo organizacional adecuado llevar procesos administrativos

## **Marco teórico**

### **Historia del desarrollo organizacional**

Para todo esto hay que entender de donde viene el desarrollo organizacional, según la historia hay muchas personas investigadores que tienen fecha diferentes donde nació el D.O, como por ejemplo Bunker y Gindes nos indican que fue en el año (1924), que partió en el estudio psicológico aplicado a una fábrica llamada Hawthorne de a Western Electric Company donde estudiaron los índices de producción de modificaciones en la condiciones de trabajo donde en el transcurso de este estudio se encontraron diversos factores de comportamiento.

Por otro lado el desarrollo organizacional maneja una serie de características, según Newstrom y David, 1993 son estos:

1. **Valores humanísticos.** Creencias positivas sobre el potencial de los empleados
2. **Orientación a los sistemas.** Todas las partes de la organización, esto incluye la estructura, tecnología, las personas deben trabajar en conjunto
3. **Aprendizaje a través de experiencias.** Los aprendizajes a través de experiencias, en el ambiente de entrenamiento, deben ser iguales a los que los individuos encuentran en el trabajo. El entrenamiento no debe ser enteramente teóricos y leído.
4. **Resolución de problemas.** Los problemas son identificados, los datos recopilados, se toman acciones correctivas, se evalúa el progreso y los ajustes en el proceso de resolución de problemas son necesarios.
5. **Orientación hacia la contingencia.** Las acciones se seleccionan y se adaptan para que respondan a las necesidades

6. **Agente del cambio.** Se estimula, facilita y coordina el cambio

7. **Niveles de intervención.** Los problemas pueden ocurrir en las de un nivel de la organización así que la estrategia requerirá una o varias intervenciones.

De acuerdo con dichas tipologías podemos involucrar al proyecto las siguientes: orientación a los sistemas en la parte estructural que es lo que queremos, agregamos la resolución de problemas que es el ítem número cuatro que es donde se está en constante evaluación para realizar ajustes y darle a solución a la problemática que esté afectando. Conforme con lo anterior queda claro que la investigación es netamente estructural donde el orden es lo primordial en una entidad por eso el énfasis de estudio.

Con estas características nos podemos hacer una idea de las cosas e importancia del D.O, los ítems que hacen importante para que una empresa sea exitosa, es un buen punto de partida para el cambio en este caso que lo queremos llevar no a una empresa donde generalmente se tienen las herramientas para la solución de problemáticas, si no en una junta de acción comunal que tiene tantas cosas en contra y donde no hemos encontrado que se hallan hecho estudios para la aplicación de desarrollo organización.

### **Desarrollo organizacional**

Dice (Acosta, 2005)

“Es obvio que existe la necesidad de proporcionar la orientación y los instrumentos necesarios para que los presidentes, secretarios generales, directores generales y directores administrativos de las organizaciones deportivas puedan conducir sus instituciones a niveles de administración superior. Esto implica el dominio de las técnicas modernas y destrezas

requeridas para afrontar los innumerables problemas relacionados con la comunicación interna, las relaciones con los medios de comunicación, el mercadeo deportivo, las relaciones públicas, las actividades de recaudación de fondos y la gestión de personal, así como la motivación de sus empleados, miembros, afiliados y voluntario”

Es por esta razón que las instituciones ya sean educativas, privadas, públicas o hasta una junta de acción comunal de un barrio deben tener procedimientos administrativos, eso conduce a estándares de calidad altos para que den un buen servicio a la comunidad. El organigrama es quien le da el rumbo a la organización, tener en claro la jerarquía de liderazgo es delegar responsabilidades y tareas de área.

Cabe destacar que en Coldeportes ya se inició e implemento el Desarrollo Organizacional, que en 2012 quiso darle un contexto más adecuado al área administrativa para que esta entidad tuviera más dinámica en todas las áreas que manejaba. Es claro que en el momento que Coldeportes inicio el proceso estableció parámetros para darle un orden que,

(Coldeportes, 2012) Afirma que:

“cubre todos los procesos Estratégicos, Misionales, de Apoyo y de Seguimiento y Evaluación de la Gestión, definidos en el mapa de procesos y necesarios para dar cumplimiento a las funciones establecidas en la entidad y lograr la satisfacción de las necesidades de los usuarios en cuanto al deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.”

(p.1)

La gestión de calidad está inmersa en los procesos que maneja Coldeportes para saber cuáles son los enfoques que se necesitan donde el usuario es el que impone el punto de partida, de esta

manera se sabe cuál es la necesidad de las personas que están atendiendo y poder responder a estas necesidades de una manera en la que el producto final que se les ofrece sea adecuado y cuente con los requisitos exigidos.

### **Tres modelos diferentes de desarrollo organizacional**

El desarrollo organizacional tiene tres modelos de intervención los cuales dan guía de que sector debe ser aplicado el DO: “modelo cambio estructural, modelo de cambios comportamentales (personas) y modelos de alteraciones estructurales y comportamentales” según (Cristiani. 2012).

**Cambios estructurales** deben ser generados con fin de que cada departamento cumpla con el objetivo, sin dejar a un lado los otros departamentos, ya que trabajan por un solo objetivo, el nivel jerárquico de la empresa debe quedar claro, con el fin de asumir su papel y se apropie de su trabajo, “Los cambios son inicialmente generados por la alta gerencia de la organización y varían de acuerdo con la situación, el ambiente de trabajo, así como con la estructura y la tecnología que utilice la organización” (Cristiani. 2012). Estos cambios deben ser voluntarios después de la capacitación del diseño creado

Según (Cristiani. 2012)

“Cambio comportamental se tienen en cuenta dos métodos: análisis transaccional y de role playing, donde el segundo es el más aplicado para la solución de conflictos interpersonales, “los empleados se integran en equipos según el grupo de participantes, para que ellos dramaticen un conflicto pasado. Si el grupo se encuentra en problemas durante tal dinámica, se debe dar retroalimentación positiva para la resolución del conflicto”.

Se realiza la retroalimentación con el fin de enseñar y capacitar las personas en solución de problemas interpersonales y así incrementar un clima laboral armónico de colaboración.

Alteraciones estructurales y comportamentales es lo más implementado en las empresas actuales, donde las relaciones interpersonales son las que priman, el beneficio en conjunto es lo que nos dice (Cristiani .2012) “La tendencia del comportamiento organizacional se dirige hacia una organización más humana, con mayor distribución del poder y actitudes positivas hacia la gente”

**Resaltando el modelo del grid gerencial** “conoce como la matriz de dos ejes, uno horizontal y otro vertical, que correlacionan dos de los principales elementos a cuidar en la dirección de una gerencia: las relaciones humanas con el grupo y subgrupo”.(Rodríguez y Hernández, 2002, pág. 265)

Otorgan responsabilidades a los coordinadores y operarios haciendo que tomen un role específico en la empresa, logrando ser eficientes y eficaces en el trabajo, esto hace que la institución suba los niveles en operación y disminución de tiempo, además de eso tiene el control por sectores haciendo que se identifique más rápido en caso de algún problema.

### **Clima organizacional**

Teniendo en cuenta el artículo “Diagnóstico del Desarrollo Organizacional de las Microempresas del Sector de Confección Deportiva del Siete de Agosto- Bogotá” en la cual nos vamos a basar, este articulo nos permite identificar como el DO nos muestra aspectos determinantes en la estructura de una empresa u organización, permite dimensionar el primer paso a realizar, tener en cuenta que todas las empresas u organizaciones deben incorporar elementos que nos permitan ser eficientes, eficaces dentro de esta misma y sea cualquier su naturaleza y finalidad a

la cual este encaminada, tienen una gran responsabilidad con el desarrollo de la sociedad, y se piensa que esto es el factor más importante que la institución tenga en cuenta, Según posiciones teóricas contemporáneas la cuales hablan de desarrollo de las Organizaciones, se identifica una relación directa entre desarrollo organizacional y el desarrollo económico de los países de origen , (Torres, 2012) que leyó a Adrich et al (1999), él “*determino que la asimetría en el desarrollo organizacional presupone un marco contextual incidente*”, de allí que algunas organizaciones crecen, dinamizan progreso, mientras que otras desaparecen y determinan la utilización de unos métodos de involución sabiendo que nosotros estamos en un mundo en el cual las actividades comerciales están en constante cambio y de innovaciones que todos los días salen a relucir mercado.

Por otro lado (Torres, 2012) que leyó a Adrich et al (1999) “hace una relación alineación del talento con la intencionalidad de mejoramiento de resultados como aspecto primordial, como condición en dicha alineación de la dinámica organizacional con el entorno externo e interno, se presenta una serie de fenómenos sociales” (p.3)

Tal es el caso de la especialización de tareas que se interrelacionan con la estructura organizativa de la estructura formal de la organización u empresa,

“pero ese ordenamiento insinúa conflictos intra-organizacionales que impactan de alguna manera el desarrollo de esta misma, dado que las áreas funcionales (áreas estratégicas) obtienen cierta independencia y caracterización (Bien por su enfoque disciplinar de tareas, o en sí por una dinámica grupal propia), (p.3)



Son conflictos subjetivos solo por ego y sentido de pertenecía de su cargo, esto puede generar conflictos internos como bien los dice el anterior autor, además eso hace que se dividan por sectores y no logren socializar todos, esto hace que algunas personas sean indiferentes con otras.

(Torres, 2012) Que leyó a (*French, 2007*)

“Resulta importante determinar que para abordar el desarrollo organizacional y su diagnóstico, se debe tener muy presente la dinámica de la organización como sistema abierto y su interrelación con el entorno en tal sentido abordar las variables que están en el entorno y que estas mismas nos dan el avance de la empresa u organización y permite ver si hemos sido eficientes y eficaces” (p.3), en todos los aspectos del entorno organizacional de esta misma.

Administrativos tecnológicos de cultura y política por eso allí nos permite ver el componente más importante que es el de ser líder en todas nuestra áreas, cada una de ellas debe ser guiada a un liderazgo estratégico, un factor determinante para generar desarrollo organizacional sostenible en el corto, mediano y largo plazo, de hecho el desarrollo organizacional debe tener la característica de sostenibilidad evolucionista, siendo precisamente una cualidad autoevaluación y constante cambio estratégico, en tanto presupone un pensamiento de largo plazo o de larga duración, que se alimenta de la visión organizacional como elemento motivador de crecimiento grupal de nuestra empresa u organización.

El Desarrollo Organizacional es visto como un esfuerzo planeado que abarca toda la orden y como tal toda la estructura constituida la cual está regida por su jerarquía de mando, para aumentar la eficiencia y salud organizacional, a través de intervenciones planeadas en los procesos que la conforman, para tener en claro la meta planteada y posicionar la empresa u organización como

líderes del sector y mercado, para lograr todo este proceso debemos tener una metodología bien estructurada en la cual se tenga acceso a la información actual de toda la empresa u organización para saber la situación en la que se encuentra la institución y así poder intervenir de acuerdo al estado en el que se encuentre, realizando un plan estratégico para la reestructuración de la organización a nivel de procesos administrativos. Queda claro que el desarrollo organizacional puede ser medible de acuerdo al resultado a través de una serie de elementos constitutivos de la organización (Modo sistemático), los empresarios actuales están diseñando unidades de negocio, de tal suerte, que se pueda diagnosticar su posición competitiva y partiendo de este análisis generar planes de mejoramiento sostenibles en el tiempo y que sin duda permitan mejorar sistémicamente el desarrollo económico, social e individual de las personas que conforman la empresa.

El D.O y los modelos instrumentados aportan nuevas estrategias que nos permitirán el cumplimiento de sus objetivos y metas organizacionales de este modo, poder comprometer a todo el que esté involucrado con nuestra empresa u organización con trabajo en equipo, motivación, colaboración, participación voluntaria y aprendizaje continuo, y logren la certificación de sus procesos y servicios. Donde por otro lado debemos encaminarlos para alcanzar altos niveles de eficiencia y eficacia sustentados con todos los procesos de planificación, organización, dirección control y evaluación que vemos en el ámbito laboral y bajo las condiciones antes comentadas, actualmente el campo de laboral exige a los directivos de nuestra empresa u organización, que centren su atención a la constante actualización, en el fomento de la creatividad y del entusiasmo de la gente, en el descubrimiento de una visión de valores compartidos, el aprovechamiento de la información y el poder cambiar al ambiente de nuestra empresa y orientando sus acciones a la competitividad, la productividad, transformar la calidad en excelencia, por medio de la innovación,

el cuidado del entorno ecológico, la utilización racional de la tecnología, con el fin de ofrecer servicios de mejor calidad.

Según (García, Organista Y Roldan 2014) en “la estructura organizacional como herramienta para el crecimiento deportivo”, que resalta la importancia de tener una estructura organizacional dentro de este tipo de entidades para llegar a tener logros deportivos que nos destaquen dentro de este medio tan complicado de llevar. Se debe establecer cuáles son los parámetros para la integración, coordinación y buen funcionamiento, partiendo de la estructura organizacional de la empresa para de esta manera saber cuáles son los procedimientos que se deben llevar para alcanzar las metas y objetivos propuestos.

En una entidad deportiva las herramientas que se utilicen en el desarrollo estructural para el deporte en específico son de vital importancia para que se tenga mejor calidad en el servicio que ofrece, ya que hace que sea una ventaja sobre las demás escuelas o entidades con las que se compita en el medio. Según la lectura inicialmente “será imprescindible crear un organigrama que ampare una estructura organizativa y un equipo humano de trabajo” (García *et al.* ,2014. pag.2), para determinar cuál es la estructura que se maneja dentro de la organización y saber el nivel jerárquico y las funciones que le corresponden a cada nivel.

Como hemos mencionado antes, las personas deben tener claro los objetivos, la misión y visión de lo que se quiere lograr pero debemos resaltar que un organigrama es una herramienta que nos permite establecer y organizar los objetivos en los tiempos propuestos. Teniendo en cuenta a cada individuo que integra el ente deportivo y sus funciones específicas, en pro de un bien común.

En este caso nos damos cuenta que el desarrollo organizacional de una empresa es de vital importancia para el constante progreso del deporte que como se sabe es muy mal administrado,

según el texto “la estructura organizativa es una herramienta clave para conseguir un rendimiento, y un sistema de control para conseguir un cumplimiento eficaz de las actividades programadas”, (pag.3).

Nos dice (Morales, 2017),

“El desarrollo organizacional diagnostica la situación actual para tomar acciones sobre un departamento o un área de trabajo para lograr el objetivo, el texto recomienda que este diagnóstico lo realice una persona externa a la institución, ya que si lo hace un consultor interno puede cambiar el resultado por que se encuentra vinculado con el establecimiento y pierde la perspectiva”. (pág. 2),

Bien dice el texto se “desarrolla y se organizan una serie de estrategias para llevar a cabo el objetivo, relaciones interpersonales, perfeccionamiento en la información y comunicación, desarrollo del sentido de pertenencia por la empresa para crear motivación y lealtad a la empresa, la constante capacitación de los empleados, desarrollo del clima laboral para la solución de problemas en grupo”. (pag.4)

La persona que realice un diagnóstico para una empresa debe tener muy claro cuál es el objetivo de la empresa, que políticas la rigen y cuál es su misión y visión, con esta información ya puede analizar detalladamente cuales son los factores sobrantes o faltantes en una empresa, para diseñar dichas estrategias que cumplan con los estatutos de la institución, teniendo en cuenta que se debe llegar a un equilibrio organizacional donde gane la empresa y el empleado se sienta a gusto con la empresa, es el objetivo del desarrollo organizacional.

De acuerdo con el texto el desarrollo organizacional en una empresa es un cambio planeado, busca implementar nuevas actitudes, motivaciones y mejorar los errores pasados.

En su texto (Morales, 2017) nos dice

“Todo cambio implica fuerzas positivas o de apoyo y las negativas o de resistencia. Estas últimas constituyen uno de los mayores retos a vencer, ya que el enfoque principal del DO se centra en cambiar la cultura de la organización. Es importante recalcar que después de implementar cualquier cambio, se le debe reforzar hasta que se adapte y fije en la conducta.” (pág. 5).

(Zapata Valencia, 2009) Afirma que:

“Bajo el fenómeno de la globalización las instituciones se ven obligadas a tener un cambio constante a evolucionar, ya que llega nueva tecnología, negocios y organizaciones que impactan en el mercado creando una ventaja competitiva sobre las que no están en constante evaluación para realizar una autoanálisis de servicios prestados al cliente” (p.12)

En el texto de globalización del deporte señala que en Colombia el deporte solo importa el valor de lo económico, olvidando a un lado la administración, gestión, el desarrollo organizacional que tanto se necesita para evolucionar, talento humano personal idóneo y capacitado en administración deportiva.

Además deja en claro de la creación de empresa sin una estructura organizacional administrativa no duran más de 5 años y algunas no alcanzan a durar el año, de acuerdo con lo anterior se le debe dar la total importancia al sector administrativo, pero debe ser la división más importante porque es la que está estipulada y reglamentada en un papel donde un grupo de personas ayudan a

encaminar la empresa hacia un mismo lado, donde el clima laboral debe ser fundamental, el dialogo entre departamentos es esencial, todos aportan su granito de arena para direccionar la empresa y a mejorar un servicio. Todo esto gracias a un líder quien tiene la capacidad de innovar, escuchar, y tomar decisiones.

“El conocimiento en una organización es fundamental, pensamiento continuo refiero a las bases de información sobre un tema para que se lleven a cabo en la institución y de resultados positivos para empezar a crecer” (Ambriz, 2009), cabe aclarar que también los errores ayudan en el crecimiento de una estructura, pero se procura cometer el mínimo error, esto es la esencia de la administración y un buen desarrollo organizacional el planear un futuro buscando buenos caminos y formalizar por medio de procesos administrativos de la empresa.

### **Teoría de la burocracia**

Ahora bien, nosotros queremos implementar una teoría administrativa la cual se llama Burocrática que fue aplicada por Max Weber en 1940 donde la basa en la estructura organizacional, con la necesidad de organizar las empresas. Según (Weber, 1940), define la burocracia como una forma de organización que realiza la precisión, la velocidad, la claridad, la regularidad, la exactitud y la eficiencia conseguida a través de la división prefijada de las tareas, de la supervisión jerárquica y de detalles reglas y regulaciones.

En los orígenes de la teoría burocrática. Chiavenato (2006) afirma:

La teoría de la burocracia se desarrolló en la administración alrededor de la década de 1940, en función de los siguientes aspectos: “la fragilidad y la parcialidad de la teoría clásica y de las

relaciones humanas, la necesidad de un modelo de organización racional, el creciente tamaño y la complejidad de las empresas y el resurgimiento de la sociología de la burocracia”. (p.222).

Entendiendo que se necesitaba evolucionar en los aspectos que se venían manejando que se adaptara a los progresos de las empresas y la creciente demanda que se necesitaba. Para casi la mayoría de las personas la burocracia es un término que se asemeja a demoras en trámites, papeleos y lentitud en los procesos que se vuelven poco eficientes.

Max weber pensaba diferente ya que el entendía que la burocracia es una manera organizada y eficiente para poder llegar a la excelencia y para llegar a este punto tiene que tener un mínimo de detalles de la manera en que se pueden hacer para tener éxito en la ejecución los cuales son:

1. Carácter legal de las normas y reglamentos.
2. Carácter formal de las comunicaciones.
3. Carácter racional y división del trabajo.
4. Impersonalidad en las relaciones.
5. Jerarquía de la autoridad.
6. Rutinas y procedimientos estandarizados.
7. Competencias técnicas y meritocracia.
8. Especialización de la administración.
9. Profesionalización de los participantes.
10. Completa previsión del funcionamiento.

Todo esto permite tener lineamientos y prever las consecuencias del comportamiento humano y estandarizar del desempeño de los integrantes de una empresa y como habíamos dicho antes la máxima eficiencia de la organización y que todos los procesos sean precisos.

Esta teoría tiene un sinfín de ventajas para una empresa, en este sentido Weber nos indica un listado y la explicación de cada una de ellas y como deben ser aplicadas dentro de la organización. Chiavenato (2006) afirma:

Con la burocracia, el trabajo se profesionaliza, el nepotismo se evita y las condiciones de trabajo favorecen la moralidad económica y dificultan la corrupción. Existe equidad de las normas burocráticas, siempre basadas en estándares universales de justicia y tratamiento igualitario. La burocracia tiene la virtud de asegurar la cooperación entre gran número de personas, sin que ellas se sientan necesariamente cooperadoras. Las personas cumplen reglas porque los fines establecidos por la organización son valorados y cada cual debe hacer su parte para que el objetivo global sea alcanzado. (p.229).

De acuerdo con lo anterior la burocracia hace que la institución u organización profesionalice los puestos de trabajo, sigue procesos administrativos y hace que todo quede en evidencia mediante un papel, muchas personas creen que el papeleo es una pérdida de tiempo, pero cuanta gente no se a salvado por tener un comprobante ya sea de compra o de venta, eso quiere decir que existe un control por parte de la institución que aplica esta teoría.

### **Políticas y reglamento**

La reglamentación en un una organización es de vital importancia, el reglamento nos indica el camino por el que va dirigida la institución que puede hacer y que no puede hacer bajo que



parámetros se rige, dice lo siguiente “la formalización de la reglas, políticas y procedimientos contribuye a la coordinación a través del control que ejerce sobre la discrecionalidad de cada individuo y sobre el comportamiento de estos al interior de la organización” (Gómez, Opazo, Martí.2007, pág. 4).

Según (Ochoa, 2011) dice que “las organizaciones bien estructuradas y conformadas, donde existan principios organizativos para lograr metas que son de interés para mejorar la capacidad de repuesta eficiencia y eficacia en el logro de estas agrupaciones” dejando en claro que se deben tener procesos administrativos, políticas internas y jerarquía de mando.

### **Estructura organizacional**

Según (Robbins, 2013) nos aclara el significado de estructura organizacional:

“Una estructura organizacional define la manera en que las actividades del puesto de trabajo se dividen, agrupan y coordinan formalmente. Los gerentes tienen que considerar seis elementos fundamentales cuando diseñan la estructura de su organización: especialización en el trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del control, centralización y descentralización, y formalización”. (p. 480)

***Especialización del trabajo** consiste en dividir un puesto en una serie de pasos, cada uno de los cuales es terminado por un individuo distinto. En esencia, los trabajadores se especializan en hacer parte de una actividad en vez de realizarla por completo (p. 481)*

***Departamentalización** agruparse en tareas comunes que puedan coordinarse. La base mediante la cual se agrupan los puestos de trabajo (p. 482)*

*Cadena de mando es una línea ininterrumpida de autoridad que se extiende desde la parte superior de la organización hasta los niveles inferiores y aclara quién debe reportarse con quién (p.483)*

***Extensión del control** es importante porque determina en gran medida el número de niveles y gerentes de una organización. En igualdad de circunstancias, cuanto más amplio o grande sea esa extensión, más eficiente será la organización. (p. 484)*

***Centralización** se refiere al grado en que la toma de decisiones se concentra en un solo punto de la organización. (p. 485)*

***Descentralizadas** la toma de decisiones se transfiere hacia los gerentes más cercanos a la acción (p.485)*

***Formalización** se refiere al nivel de estandarización de los puestos de trabajo en una organización. (p.486)*

Teniendo en cuenta los diferentes puntos de vista que se tiene sobre el tema, encontramos el significado de una manera más precisa “*Estructura organizacional es el sistema formal de tareas y relaciones de autoridad que controla como las personas coordinan sus acciones y utilizan los recursos para lograr metas en la organización*” (Jones, 2008, pág. 7).

Otro autor nos da su punto de vista (Amaru, 2009) nos dice que:

*La estructura organizacional es el resultado de las decisiones sobre la división del trabajo y la atribución de la autoridad y de responsabilidades a personas y unidades de trabajo; es también un mecanismo de coordinación de los individuos y dichas unidades. La estructura organizacional está representada por la gráfica conocida como organigrama. (P.232)*

De acuerdo con la información frente a la estructura organizacional se puede decir que es un sistema de derogación de tareas, el cual controla y coordina labores asignadas para cumplir los objetivos trazados por la organización.

En cuanto a las organizaciones sin ánimo de lucro como lo son las juntas de acción comunal que se reúnen miembros del barrio que se organizan para la toma de decisiones en bienestar de la comunidad, dentro de esta organización debe existir un proceso administrativo que se debe cumplir ante la ley según la constitución política de Colombia, de acuerdo a los parámetros ordenados por dicha ley debemos cumplir con unos comités en esta organización como los son: comité ejecutivo, comité de conciliadores, comité de salud, de obras, de seguridad, de ambiente, de deportes y comité académico, dichas comisiones deben tener un reglamento para tener un control y un manejo de la información y debido proceso, también se encarga de verificar y controlar su área, actualizar la información en las reuniones a los colegas que conforman esta organización. Para ser más claro cada uno de estos departamentos se encarga de una función en especial, bajo los estatutos que rige la junta de acción comunal, de acuerdo con cada comité debe contar con un personal idóneo en el área, por eso cada uno de estas funciones tienen un perfil y parámetros diferentes por cumplir.

Estos cargos respetan una jerarquía de mando con el fin de distribuir y dinamizar el trabajo para sea productivo y eficaz en las tareas que cada organismo o comité desempeña, estas estructuras son diseñadas con el fin de coordinar y organizar actividades de forma correcta.

(Cataneo, 2008) Da la idea y significados para sustentar lo que se quiere abordar con el proyecto

“**El organigrama** es una herramienta que se utiliza para representar aspectos de las organizaciones; más específicamente, su estructura.

**La estructura de una organización**, es el producto de las relaciones que se establecen en dicha organización. Es el resultado de las interacciones de los individuos que la integran.

**La estructura organizacional**, es la manera en que las actividades de una organización se dividen, organizan y coordinan entre sí.” (p. 4)

### **Metodología**

Este proyecto de investigación está direccionado al planteamiento base de una estructura organizacional para el comité de deportes de la junta de acción comunal, con el fin de dar orden de jerarquía de mando administrativo, puesto que es una JAC se deben tener en cuenta soportes de distribución en cargos en la organización, tomando como ejemplo empresas consolidadas y estudios sobre el tema tratado, con el fin de masificar la propuesta y que sirva como ejemplo a organizaciones comunales con la intención de organizar las comunidades vecinas al barrio. Se tuvo que crear un organigrama desde la cabeza de mando, hasta la parte en la cual queríamos proponer que fue el comité de deportes, así fortalecer el deporte en las comunidades con personal profesional en el cargo, asumiendo responsabilidad con la comunidad y atribuyendo con su labor, por consiguiente a todo este proceso de reestructuración se buscan realizar procesos de formación, recreación, actividad física y cultura que ayude a mejorar el arte y el deporte bogotano.

La idea surge de un ejercicio de clase en una materia que se llama organización y métodos de la carrera ciencias del deporte y la educación física en el énfasis de administración deportiva, donde se buscaba el mejoramiento a partir de estrategias de una empresa, es por eso que decidimos profundizar en el tema y ayudar a mejorar el deporte desde la comunidad.

Dentro de esta clase nuestro grupo de trabajo surgieron inquietudes, por ejemplo por qué este tipo de D.O está aplicado a grandes empresas y no a juntas de acción comunal, de ahí empieza nuestra investigación en las áreas afines a este tema y como influían en ella, un profesor de la

universidad nos daba ideas de donde podríamos encontrar información de este tema que es tan interesante.

En esta área del DO se encuentra poca información en el deporte y más aún aplicado a lo que nosotros queremos hacer y donde lo queremos aplicar, se halla más bien en empresas, por este motivo ha sido difícil encontrar estudios enfocados al área de comisión deportiva de juntas de acción comunal. Basándonos en estudios aplicados a empresas textiles y un estudio que precisamente un profesor de la universidad hizo aplicado a dos clubes de Bogotá, empezamos a crear e investigar cómo sería la manera y el proceso que deberíamos hacer para aplicarlo a un comité de deportes de la junta de acción comunal.

Con las bases dadas en clase y los precedentes que hallamos sobre este tipo de D.O realizaremos una de propuesta de gestión y transformación en la estructura organización del comité de deportes, como consecuencia a un desorden administrativo se diseñara un modelo de jerarquía de mando u organigrama que de orden y control en el comité.

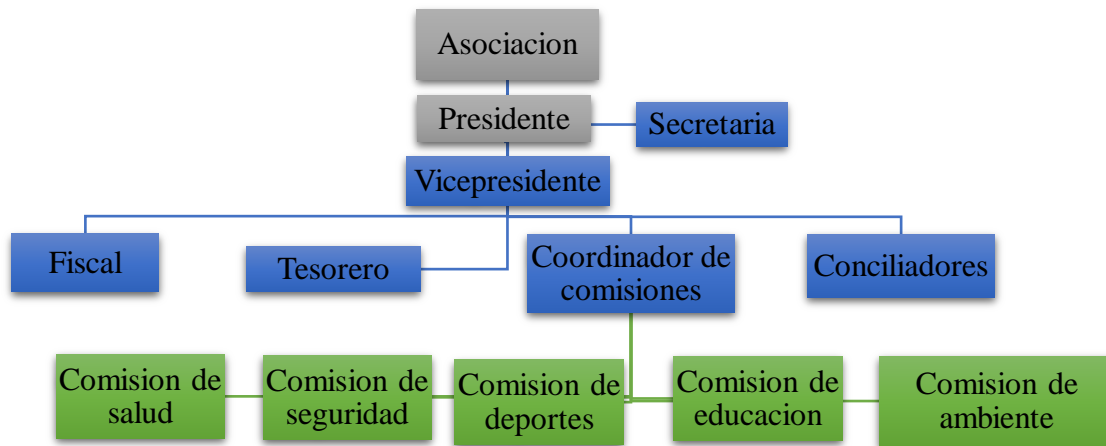
### **Análisis y desarrollo**

El siguiente modelo estructural se realiza con el fin de hacer una reestructuración organizacional en el comité de deportes de la junta de acción comunal del barrio Nueva Zelandia, teniendo como guía la teoría de la burocracia de Max weber, con el fin de tener control en los procesos administrativos de la organización, para lograr que se cumplan las tareas, conocer la jerarquía de mando, bien sea para hacer reportes, solución de problemas, trabajo en equipo, que una organización debe tener en cuenta a quien acudir primero.

Se hace una propuesta de estructura organizacional a la junta de acción comunal de todo el personal que participa en ella, ya que no había un organigrama como tal en un papel que ilustrara el orden de jerarquía de mando y participación como miembro de esta organización, además se crea para fortalecer los procesos administrativos y el comité de deportes con el fin de poder ofrecer servicios a la comunidad en deporte, recreación, cultura y actividad física, creando una escuela de formación de la junta de acción comunal del barrio Nueva Zelandia que brinde dichas actividades a los habitantes del barrio y sus alrededores. Es por eso que solo se hace el énfasis en el comité antes nombrado para poder cumplir con el principio de participación en la comunidad y ofrecer servicios de aprovechamiento del tiempo libre y esparcimiento como lo dice la ley 181 de 1995 más conocida como la ley del deporte.

El beneficio que trae la creación del organigrama en la organización es dejar con claridad funciones establecidas por los miembros que la conforman, esta estructura le da controla, ordena y coordina los procesos que se deben llevar a cabo en la junta acción comunal, además les asigna un rol en el cual se deben destacar en la comunidad, trabajando por el beneficio de la población barrial.

**Organigrama a presentar**



Luego de haber presentado el esquema de la estructura organizacional en la junta de acción comunal del barrio Nueva Zelandia, nos remitimos a realizar el perfil de los cargos que hacen parte del diseño, reconocer las responsabilidades que tiene cada uno frente a la organización, dentro de ellos esta que parámetros debe cumplir el dignatario al cargo. El objetivo para describir los perfiles es poder convocar dentro de la comunidad personal idóneo para los oficios que estén



a disposición, ir conformando esa institución en donde la comunidad se acerque y vean resultados benéficos en cuanto a los servicios que puede brindar esta asociación.

De acuerdo con los cargos de los dignatarios de la junta de acción comunal ya están establecidos por la ley, ya que son oficios transversales como: presidente, vicepresidente, secretaria, tesorero, fiscal, conciliadores y coordinador de comités, es por eso que se anexan tal cual por derogación de la ley.

### **Perfil de cargos**

**Requisitos Generales:** Ser Afiliado (a), Residir en el territorio. No estar impedido, Ser mayor de 18 años, Saber leer y escribir.

**Presidente:** Representante legal de la junta y Delegado por derecho propio ante la Asociación

**Funciones:** Convocar a asamblea de afiliados y reuniones de directiva. Suscribir junto con el Tesorero los cheques y órdenes de pago, previamente aprobados por la directiva.

Suscribir contratos con entidades públicas y privadas

**Perfil:** Capacidad de gestión, Iniciativa, responsabilidad y compromiso. Conocer la legislación comunal. Reconocer y valorar los miembros y las necesidades de la comunidad

**Vicepresidente:** Reemplaza temporalmente o de manera definitiva al presidente. Coordina las actividades de las comisiones de trabajo. Por derecho propio es integrante de la comisión empresarial.

**Perfil:** Capacidad para coordinar equipos de trabajo y trabajar en equipo. Compromiso y responsabilidad, Buenas relaciones interpersonales

**Tesorero:** Depositario y responsable del patrimonio de la Junta de Acción Comunal

Manejar de la tesorería y libros contables

Recaudar los aportes de la Junta de Acción Comunal

Rendir a la directiva y a la asamblea de afiliados informes del movimiento de tesorería.

**Perfil:** Capacidad de organización, Honradez y responsabilidad. Trabajo en equipo y

Compromiso Conocer la legislación comunal y tener algunas nociones contables

**Secretario:** Tener bajo su cuidado y diligenciar libros de afiliados y de actas. Registrar la

afiliación de los socios de la Junta de Acción Comunal. Responde por el archivo y los

documentos de la organización. Llevar el control de los afiliados sancionados. Realizar la

actualización del libro de afiliados.

**Perfil:** Capacidad de organización y responsabilidad. Propositivo y con buenas relaciones

interpersonales, Reconocer y valorar las necesidades de la comunidad

**Fiscal:** Velar porque tanto dignatarios como afiliados cumplan con sus deberes, Rendir

informe a la Asamblea y a la directiva sobre el manejo e inversión de los bienes de la Junta y

denunciar ante la Comisión de Convivencia y Conciliación ante las autoridades

administrativas o judiciales las irregularidades encontradas.

**Perfil:** Propositivo y con buenas relaciones, interpersonales Trabajo en equipo y

Compromiso Conocer la legislación comunal y tener algunas nociones contables

**Conciliadores:** Construir y preservar la armonía en las relaciones interpersonales y

colectivas dentro de la comunidad a partir del respeto por la diversidad. Surtir la vía

conciliatoria de los conflictos organizativos. Abocar mediante conciliación en equidad los

conflictos comunitarios susceptibles de transacción, desistimiento, querrela y conciliación.

Declarar la pérdida de la calidad de afiliados sin que ello constituya sanción.

**Perfil:** Deseo y voluntad para facilitar la resolución de conflictos. Reconocido en la comunidad por su comportamiento recto y honesto. Capacidad de escuchar, e Imparcial

**Coordinadores:** Convocar a reuniones de la Comisión y presidirlas. Llevar junto con el secretario de la Comisión las estadísticas de las labores ejecutadas. Elaborar propuestas de actividades acordes el plan de trabajo de la junta, incluyendo el presupuesto y presentarlas a la directiva para su aprobación. Rendir informes de las labores desarrolladas.

**Perfil:** Facilidad para trabajo en equipo. Facilidad de comunicación, Propositivo y con buenas relaciones Interpersonales Compromiso con su comunidad

**Comisión de salud:** Es la encargada de realizar capacitaciones a los habitantes de la comunidad en donde se les informa, brinda un servicio de salud general y atención al adulto mayor del cual pueden hacer uso en el momento que se disponga por parte de la JAC.

**Funciones:** Velar por la salud de los vecinos y hacer promoción y educación en salud, Tener un plan de emergencia comunitario, Velar por un ambiente saludable y manejo adecuado de la basura, Trabajar con los servicios de salud e informar a las comunidades sobre la situación de salud, Identificar a donde ir en caso de emergencia, Gestionar y Vigilar el buen uso de proyectos de salud y ambiente, Trabajar con los servicios de salud e informar a las comunidades sobre la situación de salud. Identificar a donde ir en caso de emergencia.

**Perfil:** habilidad en comunicación, proactivo(a) conocedor de procesos en salud y responsabilidad social.

**Comisión de seguridad:** Es la encargada de verificar que en cada una de las áreas se cumplan los parámetros establecidos por la ley y los trabajadores que la conforman desempeñen las actividades asignadas a su campo, además de trabajar de la mano del cuadrante de la policía

**Funciones:** planes de seguridad comunitaria, encargado de comunicar acontecimiento extraños en la comunidad, plan de evacuación a sismos.

**Perfil:** trato amable con la comunidad, servicial y honorable, respetando y haciendo respetar las normas de seguridad con carácter firme pero sin ser prepotente y altanero.

**Comisión de deportes:** Esta comisión es la encargada de buscar y fomentar espacios deportivos, crea proyectos en pro de la comunidad, teniendo como prioridad los niños, jóvenes en situaciones de vulnerabilidad y el adulto mayor, Sin dejar de lado las personas con discapacidad cognitiva o física.

**Funciones:** Incentivar la participación activa de la comunidad en la práctica de la recreación, educación física y del deporte aficionado. Participar en Congresos, seminarios o jornadas de interés para el colectivo promoviendo la difusión de sus contenidos en la sociedad. Promover la participación en competencias deportivas, Colaborar y participar con las administraciones públicas e instituciones públicas y privadas en los programas, actividades que estas desarrollen.

**Perfil:** liderazgo en la comunidad, facilidad en la comunicación, conocimiento en procesos deportivos y administrativos, innovador.

**Comisión de educación:** Encargada de crear espacios educativos, donde puedan estar niños que necesiten refuerzos en diferentes materias, esta comisión crea talleres en diferentes ámbitos para todas las edades, las cuales pueden ser bisutería, pintura, escultura que integren a la comunidad y que puedan aprender diferentes manualidades y crear su propia micro empresa y de esta manera poder tener un sustento diferente o adicional.

**Funciones:** Fomentar la educación cooperativa entre habitantes de la comunidad, Promover el intercambio de información y experiencias entre los integrantes de los cursos educativos. Promover la realización de eventos para dar a conocer a la comunidad los beneficios obtenidos a través del trabajo y talleres que se realizan. Campañas de alfabetización para adulto mayor.

**Perfil:** facilitador en procesos de aprendizaje, solidaridad comunitaria, emprendedor de proyectos de conocimiento

**Comisión de ambiente:** Comisión encargada en fomentar hábitos de vida que ayuden al medio ambiente, es un espacio creado para unificar las funciones del comité ambiental y desarrollar criterios que permitan entender la pertinencia del comité y su verdadero valor para empoderar los jóvenes frente a su compromiso con el medio ambiente y con el agua que es tan importante.

**Funciones:** Creación campañas ambientales para el buen uso del agua, Promover la educación ambiental para la formación de ciudadanos que reconozcan la importancia que tiene y su relevancia. Elaborar normas ambientales que se empiecen a ejecutar dentro de la

comunidad, Promover la participación de más personas dentro de las actividades que se realizan en la JAC.

**Perfil:** sentido de pertenencia por el medio ambiente, líder en procesos de transformación ambiental en la comunidad, facilidad en comunicación.

**Área de formación deportiva:** fomentar hábitos deportivos en la comunidad, creando espacios para el aprovechamiento del tiempo libre.

**Funciones:** llevar un proceso formación en niños, niñas jóvenes a partir del deporte. Crear conciencia de cuerpo y mente por medio del deporte, facilitar hábitos saludables, crear espacios de prácticas deportivas en la comunidad.

**Perfil:** líder comunitario, conocedor en procesos de formación deportiva, proactiva y sentido de pertenencia frente al cargo.

**Área de cultura y recreación:** área encargada en fomentar espacios de cultura, teatro, danza, recreación, donde se pueda integrar gran parte de la comunidad en un espacio diferente, teniendo como prioridad niños y jóvenes y adultos mayores.

**Funciones:** crear espacios de esparcimiento y aprovechamiento del tiempo libre mediante la música, el teatro, la danza, expresión corporal, rondas, campamentos juveniles, talleres vivenciales, donde la comunidad aprenda jugando.

**Perfil:** proactividad en liderar procesos de formación, actitud y sentido de pertenencia por el cargo, facilitador en comunicación y expresión corporal, y conocedor en recreación.

**Promoción de la actividad física:** área encargada de crear espacios saludables por medio de la actividad física que ayuden a la comunidad a liberar estrés y cotidianidad por medio de este espacio.

**Funciones:** liderar programas de conciencia en nutrición y salud mediante la actividad física, crear espacios de actividad física, zumba, aeróbicos, crossfit, y ejercicio funcional para el mejoramiento de salud.

**Perfil:** facilidad en comunicación interpersonal, liderazgo y actitud, buen manejo de grupo, proactivo

## **Marcó Legal**

**Artículo 38 de la constitución política** garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en la sociedad (Asamblea Nacional Constituyente, 1991)

### **Capítulo 1 del artículo 38 de la constitución política**

**Título segundo de las organizaciones de acción comunal. Artículo 6 definición de acción comunal:** para efectos de esta ley, acción comunal, es una expresión social organizada, autónoma y solidaria de la sociedad civil, cuyo propósito es promover un desarrollo integran, sostenible y sustentable construido a partir del ejercicio de la democracia participativa en la gestión del desarrollo de la comunidad

### **Capítulo III objetivos y principios, artículo 38 de la constitución política**

#### **Artículo 20 principios**

**i) Principio de la organización:** El respeto, acatamiento y fortalecimiento de la estructura de acción comunal, construida desde las juntas de acción comunal, rige los destinos de la acción comunal en Colombia.

**j) Principio de la participación:** La información, consulta, decisión, gestión, ejecución, seguimiento y evaluación de sus actos internos y de la gestión pública en general, constituyen el principio de la participación que prevalece para sus afiliados y beneficiarios de los organismos de acción comunal, los organismos de acción comunal podrán participar en los procesos de elecciones populares, comunitarias y ciudadanas.



**Ley 743 de 2002** ARTICULO 1. Objeto. La presente ley tiene por objeto promover, facilitar, estructurar y fortalecer la organización democrática, moderna, participativa y representativa en los organismos de acción comunal en sus respectivos grados asociativos y a la vez, pretende establecer un marco jurídico claro para sus relaciones con el Estado y con los particulares, así como para el cabal ejercicio de derechos y deberes.

**Ley 181 del 1995 capítulo II principios fundamentales**

**Artículo 4**

**Derecho Social.** El deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, son elementos fundamentales de la educación y factor básico en la formación integral de la persona. Su fomento, desarrollo y práctica son parte integrante del servicio público educativo y constituyen gasto público social, bajo los siguientes principios:

**Universalidad.** Todos los habitantes del territorio nacional tienen derecho a la práctica del deporte y la recreación y al aprovechamiento del tiempo libre.

**Participación comunitaria.** La comunidad tiene derecho a participar en los procesos de concertación, control y vigilancia de la gestión estatal en la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre.

**Participación ciudadana.** Es deber de todos los ciudadanos propender la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, de manera individual, familiar y comunitaria.

**Integración funcional.** Las entidades públicas o privadas dedicadas al fomento, desarrollo y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, concurrirán de manera armónica y concertada al cumplimiento de sus fines, mediante la integración de funciones, acciones y recursos, en los términos establecidos en la presente Ley.

**Democratización.** El Estado garantizará la participación democrática de sus habitantes para organizar la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, sin discriminación alguna de raza, credo, condición o sexo.

**Ética deportiva.** La práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, preservará la sana competición, pundonor y respeto a las normas y reglamentos de tales actividades. Los organismos deportivos y los participantes en las distintas prácticas deportivas deben acoger los regímenes disciplinarios que le sean propios, sin perjuicio de las responsabilidades legales pertinentes.

#### **Ley 181 del 1995 título IV capítulo I definiciones y clasificación**

**Deporte social comunitario.** Es el aprovechamiento del deporte con fines de esparcimiento, recreación y desarrollo físico de la comunidad. Procura integración, descanso y creatividad. Se realiza mediante la acción interinstitucional y la participación comunitaria para el mejoramiento de la calidad de vida.

#### **Ley 181 del 1995 título IV capítulo II normas para el fomento del deporte y la recreación**

**Artículo 17** El Deporte Formativo y Comunitario hace parte del Sistema Nacional del Deporte y planifica, en concordancia con el Ministerio de Educación Nacional, la enseñanza y utilización

constructiva del tiempo libre y la educación en el ambiente, para el perfeccionamiento personal y el servicio a la comunidad, diseñando actividades en deporte y recreación para niños, jóvenes, adultos y personas de la tercera edad.

### **Discusión**

En cuanto a la implementación de la propuesta organizacional se tuvo que analizar los vacíos que tenía la junta de acción comunal frente al comité de deportes, como respuesta obtuvimos algo más grande, no había una estructura en evidencia, (un papel que mostrara una jerarquía de mando) se diseñó un modelo para toda la organización y así luego se enfatiza en el sector que queríamos intervenir, esto nos llevó a un estudio profundo ayudando a tener más claridad sobre el tema, queda la duda si en otras organizaciones comunitarias conocen con claridad que se debe tener en cuenta frente a una estructura organizacional y como el deporte es tan importante en la sociedad.

### **Conclusiones**

En muchas ocasiones olvidamos que el mundo está en constante actualización, dejamos en un solo sitio lo que un día se empezó a construir, existen empresas que se nacen en poco tiempo realizan todo el protocolo, procesos y estructuras de orden para que puedan ser constituidas, al paso del tiempo solo se preocupan por la parte operacional y olvidan la base de la institución “la estructura” como bien fue nombrada anteriormente, es algo en lo que mucha gente no le presta atención, por eso las empresas quiebran o no evolucionan porque no está en una constante autoevaluación, modernización pensando en beneficio de la misma institución y el personal que la conforma.

La importancia de tener una estructura clara es facilitar el trabajo en equipo es delegar funciones es querer ser más eficaz, eficientes al momento de trabajar es por eso que se realiza esta propuesta para mejorar procesos en un ente que es organizado por la comunidad para el beneficio de todos, es participar a favor de la población aportando un poco de conocimiento para fortalecer y crecer como entidad.

En los textos que nos basamos anteriormente hablaba de procesos, eficacia, eficiencia, liderazgo, estrategia, orden, control, coordinación y muchas palabras más que tenían en común algo claro si deja que todo por escrito es más verídico, estar actualizado en fundamental, conocer la jerarquía de mando hace que los problemas se solucionen más rápido sin que se haga un problemas más grande, en palabras más cortas es facilitar el trabajo.

El ser organizado facilita las cosas minimiza tiempos, facilita el trabajo, tiene el control sobre lo que se está haciendo, eso da a entender que el objetivo es claro en la organización, poniéndolo

en contexto trabajado el objetivo es que se faciliten los procesos que los aportes sean de todos los participantes que conforman la acción comunal teniendo claro obviamente la jerarquía de mando, esto hace que evolucione una empresa y que se respeten los cargos y se asuman responsabilidades.

En cuanto a lo que más se dificultó en el proyecto fue encontrar información similar a lo que se quería proponer, pero a la vez fue enriquecedor conocer sobre empresas estudios que se hicieron en estructura organizacional-, como se implementaban, para que se realizaban, materializando todos esos aportes en un nuevo documento que sirva como referencia para muchas investigaciones.

El diagnóstico que se realizó en la JAC para poder formalizar el comité de deportes dio como resultado que ellos no tenían una base administrativa para alcanzar el 100% en las actividades realizadas por la junta, se encontraron vacíos dentro de los puestos que ellos mismos tenían asignados ya que las personas que estaban inmersas eran empíricas en sus labores y muchas veces no entendían bien los procesos y los pasos a seguir.

Con todos estos sucesos tuvimos una iniciativa clara la cual permitirá un constante avance en cada proceso que se realice y se obtenga la mayor cantidad de resultados exitosos, por ende la creación de puestos de trabajo, asignaciones de labores específicas a cada persona, cada área permite un mayor alcance e impacto dentro de la sociedad.

Se cumple el objetivo de diseñar un modelo estructural para la junta de acción comunal teniendo en cuenta los comités que ya habían y agregando otros para que se fortalezca el deporte en organización y sea un ejemplo para las demás juntas de la localidad o bien de la ciudad

En cuanto a nuestras vidas nos deja que hacer las cosas con amor responsabilidad, objetividad y ORDEN, más que dinero o prestigio deja satisfacción por lo que se hace, el trabajar duro para crecer es auto superarse es ir más allá, es sobresalir por el buen trabajo sin hacerle daño a nadie, teniendo muy presente donde empezamos y para dónde vamos.



### **Bibliografía**

Acosta, R. (2005). *gestion y administracion de organizaciones deportivas*. Badalona españa: paidotribo.

Alcaldia mayor de Bogota. (10 de mayo de 2018). *Participacion Bogota*. Obtenido de Participacion Bogota:  
<http://participacionbogota.gov.co/index.php/search/node?keys=dignatarios+de+juantas+d+e+accion+comunal>

Amaru, A. C. (2009). Organizacion. En A. C. Amaru, *Fundamentos de la administracion teoria general y procedimiento administrativo* (pág. 232). mexico: Pearson educacion.

Ambriz, G. S. (2009). EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL: UNA ESTRATEGIA DE CAMBIO PARA LAS INSTITUCIONES DOCUMENTALES. *Anales de documentacion*, 235-254.

Asamblea Nacional Constituyente. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Bogota: PLAZA Y JANES EDITORES.

Asamblea Nacional Constituyente. (1991). de las organizacion de accion comunal. En A. N. Constituyente, *Constitución Política de Colombia* (pág. 2). Bogota: PLAZA Y JANES EDITORES.

Cataneo, M. f. (2008). *Organigramas*. Buenos aires.



Chiavenato, I. (2006). *Introduccion a la teoria general de la administracion*. Mexico: McGraw-Hill.

Coldeportes. (2012). *INFORME DE GESTIÓN PARTE DESARROLLO ORGANIZACIONAL 2014*. Bogota.

Cristiani, M. E. (2012). los cambios y la organizacion. En m. e. cristiani, *desarrollo organizacional* (págs. 11-14). mexico: Red tercer milenio.

Gaynor, E. (2003). *CAMBIO ORGANIZACIONAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL*. Buenos Aires, Argentina.

GONZÁLEZ, D. F. (2013). *DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CLUB DEPORTIVO MAGALLANES*. SANTIAGO DE CHILE.

Instituto colombiano del deporte COLDEPORTES. (1995). *ley 181 del deporte*. Bogota.

Jones, G. (2008). organizaciones y efectividad organizacional. En G. Jones, *teoria organizacional diseño y cambio en las organizaciones* (pág. 7). mexico: Pearson educacion.

Monica Garcia, Jorge Organista, Napoleon Roldan. (2014). La estructura organizacional como herramienta para el crecimiento deportivo. *Revista digital Actividad Fisica y Deporte*, 9.

Morales, Y. (4 de mayo de 2017). *Desarrollo organizacional*. Obtenido de <http://www.ur.mx/LinkClick.aspx?fileticket=QqaAp5o0iYM%3D&tabid=2636&mid=42>

Ochoa, R. M. (2011). Modelo organizacional para el funcionamiento de los comites de recreacion y deporte de los consejos comunales. *EFDeportes.com*, 1.

Quinto, J. F. ( 2000). *Desarrollo organizacional*. El Cid Editor .

Rodriguez, H. s. (2002). *Administacion, pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia*. mexico: McGraw-hill / Interamericana de Mexico.

Sandalio Gomez, M. O. (2007). *Caracteristicas estructurales de organizaciones deportivas*. Barcelona: IESE BUSINESS SCHOOL.

Torres, l. h. (2012). Desarrollo organizacional de las microempresas del sector de confeccion deportiva del siete de agosto- bogota. *clio america*, 47.

Zapata Valencia, C. D. (2009). Gestion humana en la organizacion deportiva globalizada. En R. Arboleda Sierra, *Globalizacion, deporte y desarrollo local* (págs. 11-24). Medellin: Funámbulos.