

PRIMERA PARTE

**EL PROBLEMA DE
INVESTIGACIÓN**

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La organización, es imprescindible en cualquier ámbito laboral, ya que permite lograr objetivos planteados por una empresa, departamento o sección mediante la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos que son importantes en un mundo globalizado.

La Fuerza Naval siempre ha estado preocupada y consiente que la Preparación Física forma parte del desarrollo integral del personal de esta respetada Institución. Y con esta nos permite poner al soldado naval en óptimas condiciones para desempeñarse de la mejor manera en caso de conflicto armado como en tiempos de paz.

Dentro de la Dirección de Educación se creo un Departamento de Educación Física y Deportes con el fin de que sea el ente regulador de todas las Actividades Físicas y Deportivas realizadas en la Institución Naval, la Asociación Deportiva Naval es la encargada de trabajar con los clubes deportivos, y el Departamento de Educación Física de la Infantería de Marina que tiene como centro de entrenamiento de los deportistas a nivel Inter-Fuerzas, estos departamentos no avanzan a solventar las necesidades actuales deportivas.

Debido a la incesante demanda de deportistas de elite que solicita la FEDEMPE para sean parte de la selección ecuatoriana, y la poca representación de deportistas navales, la Armada del Ecuador se ve en la necesidad de crear organismos reguladores y planificadores de la Actividad Física y Deportiva a todo nivel para poder aprovechar las potencialidades de los soldados en los diferentes repartos y contar con personal capacitado físicamente.

Al reestructurar el Departamento dentro de la Fuerza Naval, que será la base fundamental para el desarrollo de la Actividad Física y Deportes en los Repartos Navales e Institutos de Educación, se requiere contar con profesionales de amplios conocimientos en esta área, llevando la Actividad Física y Deportes de una manera planificada y organizada con el fin de realzar la imagen institucional a nivel nacional e internacional.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Falta de una estructura orgánica administrativa de la Actividad Física y Deportes bien definida dentro de la Armada del Ecuador.

1.3. FORMULACIÓN DEL SISTEMA DE OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar el modelo de Estructura Orgánica del Departamento de Educación Física y Deportes que se encuentra vigente dentro de la Armada del Ecuador.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar el funcionamiento de la estructura orgánica administrativa del Departamento de Educación Física y Deporte de la Armada.

- Presentar un modelo organizativo de cómo debe ser llevada la administración del Departamento, de acuerdo a los avances científicos actuales en Actividad Física y Deportes.

- Determinar roles, funciones y tareas que debe cumplir el Departamento y sus integrantes, para su correcta ejecución.

1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

El presente proyecto se justifica para su realización por las siguientes razones:

1.4.1. TRASCENDENCIA SOCIAL.-

El presente proyecto de investigación tiene como finalidad el de tener una Organización funcional que esté encaminada a realizar una excelente planificación así como un control eficiente en los

planes y programas de Actividad Física y Deportes a fin de tener un personal militar eficiente y eficaz físicamente, estando en condiciones de cumplir con cualquier misión operativa y trabajo diario.

1.4.2. INSTITUCIONAL.-

La Armada del Ecuador se beneficiará cuando el personal se encuentre en perfecto estado de salud física y mental para el desenvolvimiento de sus actividades laborales con un excelente rango de producción con la asesoría de personal calificado, dándole una imagen institucional impecable.

1.4.3. TÉCNICA CIENTÍFICA.-

Este proyecto se fundamenta en muchas teorías científicas a nivel mundial de planificación, organización y control de Actividades Físicas y Deportivas. Las cuales ayudarán para aportar a la institución con un Plan de Actividad Física metódicamente planificado, encaminado al logro de una excelente calidad de vida.

1.4.4. BENEFICIARIOS.-

Los beneficiarios directos al aplicar la presente investigación serán todo el personal militar en servicio activo de la Fuerza Naval, los indirectos serán: los repartos militares y la Armada del Ecuador, al tener dentro de sus filas a soldados con una excelente capacidad física y listos para cumplir con las exigencias profesionales.

1.4.5. LIMITACIONES.-

Las limitaciones que se pueden encontrar en la ejecución del presente proyecto pueden ser la no aplicación del organigrama que se pretende presentar, el no apoyo de personal que labora dentro del Departamento de Educación Física y Deportes, entre otras.

1.4.6.- FACTIBILIDAD.-

1.4.6.1. TÉCNICA.-

Se contará para la elaboración del presente proyecto con todos los recursos y materiales que no son excesivos y las fuentes de información suficientes para su cumplimiento y desarrollo.

1.4.6.2. ECONÓMICA.-

La financiación para la realización del presente trabajo de investigación corrió a cargo del investigador.

1.4.7. VIABILIDAD.-

La aplicación del presente proyecto de investigación es viable ya que se cuenta efectivamente con todos los recursos tanto humano, material y económico para la correcta ejecución del proyecto con la finalidad de establecer una estructura orgánica administrativa, encaminada a mejorar la forma de planificar la Actividad Física y Deportiva del personal militar en servicio activo de la Fuerza Naval.

SEGUNDA PARTE

MARCO TEÓRICO

MARCO TEÓRICO

CAPITULO I

1. COMPONENTES ADMINISTRATIVOS Y ORGANIZATIVOS

1.1. Administración

Etimológicamente Administración viene del latín “Administrare”, que significa servir a alguien. Es muy probable que el proceso administrativo comenzó primero en la organización familiar, expandiéndose después a la tribu, y que finalmente penetró en las unidades políticas formales, tales como las encontradas en la antigua Babilonia, En esas organizaciones, se inventó un tipo de control financiero y archivo que ordinariamente tomó la forma de tablillas de arcilla con inscripciones. El reconocimiento del concepto de responsabilidad administrativa fue claramente establecido a través del Código de Hammurabi. Finalmente, los egipcios nos suministraron uno de los primeros ejemplos de una organización descentralizada dispersa, con poco o ningún control, y consecuentemente sus pobres resultados finales.

1.1.1 Conceptos básicos de Administración

La Administración es una ciencia social que estudia la organización de empresas y la manera como se gestionan los recursos, procesos y resultados de sus actividades.

“Es el proceso global de toma de decisiones orientado a conseguir los objetivos organizativos de forma eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, liderazgo y control”¹.

“Es el proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas”² (Stoner, 7).

Conjunto ordenado y sistematizado de principios, técnicas y prácticas que tiene como finalidad apoyar la consecución de los objetivos de una organización a través de la provisión de los medios necesarios para obtener los resultados con la mayor eficiencia, eficacia y congruencia; así como la óptima coordinación y aprovechamiento del personal y los recursos técnicos, materiales y financieros ³.

1.1.2 ¿Por que Administrar?

La administración es esencial en todo tipo de organización así como en todos los niveles de una empresa, casi es seguro cuando una empresa que tienen problemas escuchar comentarios que es debido a una mala administración.

¹ En línea]: Documento electrónico en Internet. 2007 [fecha de consulta: 12 de Agosto 2007]. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n_de_empresas

² Este apartado expone y traduce libremente las ideas de Stoner, Freeman y Gilbert (Administración, 2002) 7.

³ [En línea]: Documento electrónico en Internet. 2007 [fecha de consulta: 15 de Agosto 2007]. Disponible en: <http://www.definición.org/administración/>

Las dificultades y deficiencias aparecen en cualquier nivel, por ellos exige que a todos aquellos que sean responsables por el trabajo de otros sean considerados así mismos como administradores.

Las personas que desempeñan un papel administrativo rara vez dedican con todo su tiempo y talento a la administración, pues casi todos los puestos de una organización comprenden tareas no administrativas

1.2. Principios de la Administración

La función administrativa solo tiene por órgano y por instrumento al cuerpo social, solo obra sobre el personal. No existe nada rígido ni absoluto en materia administrativa; en ella todo es cuestión de medida.

Casi nunca puede aplicarse dos veces el mismo principio en condiciones idénticas: es necesario tener en cuenta las circunstancias y hombres diversas/os y cambiantes, y otros elementos variables. Además los principios son flexibles y susceptibles de adaptarse a todas las necesidades.

El número de los principios de la administración no es limitado. Toda regla, todo medio administrativo que fortifica el cuerpo social o facilita su funcionamiento toma lugar entre los principios.



1.2.1. Principio de división del trabajo

Tiene por finalidad producir más y mejor con el mismo esfuerzo. Es de orden natural (órganos/funciones). La especialización permite adquirir una habilidad, una seguridad y una precisión que acrecen su rendimiento.

Cada cambio de ocupación o de tarea implica un esfuerzo de adaptación que disminuye la producción. La división del trabajo permite reducir el número de objetos sobre los cuales deben aplicarse la atención y el esfuerzo, es el mejor medio de obtener el máximo provecho de los individuos y colectividades. Tiende a la especialización de las funciones y

a la separación de los poderes. No obstante, la división del trabajo tiene límites que la experiencia y el sentido de la medida enseñan a no franquear.

1.2.2. Principio de autoridad – responsabilidad

La autoridad consiste en el derecho de mandar y en el poder de hacerse obedecer. En un jefe se distingue la autoridad legal inherente a la función y la autoridad personal formada de inteligencia, saber, experiencia, valor moral, de aptitud de mando, etc. En un buen jefe la autoridad personal es un complemento indispensable de la autoridad legal.⁴

No se concibe la autoridad sin la responsabilidad, sin una sanción (recompensa o penalidad) que acompaña al ejercicio del poder. La responsabilidad es un corolario de la autoridad, su consecuencia natural (autoridad-nace una responsabilidad).

La necesidad de sanción (sentimiento de justicia) es confirmada y acrecentada por la consideración de que en beneficio del interés general se debe alentar las acciones útiles e impedir las que no tienen este carácter. La sanción de los actos de la autoridad es parte de las condiciones esenciales de una buena administración. Se debe primero establecer el grado de responsabilidad y luego la cuantía de la sanción, ante esto resulta muy difícil determinar el grado de influencia del acto de autoridad inicial en el efecto producido y establecer el grado de

⁴Este apartado expone y traduce libremente las ideas de Stoner, Freeman y Gilbert Administración, 2002) 7.

responsabilidad del jefe. Para mantener el sentimiento de responsabilidad en la empresa el juzgamiento exige alto nivel moral, imparcialidad y firmeza.

1.2.3. Principio de disciplina

Consiste en la obediencia, la frecuencia, la actividad, la presencia y los signos exteriores de respeto realizados conforme a las convenciones de la empresa y sus agentes. El estado de disciplina de un cuerpo social depende esencialmente del valor de los jefes. Además del mando, otro de los factores que influyen sobre la disciplina son los convenios, los cuales deben ser claros y dar satisfacción a ambas partes en todo lo que sea posible.

La disciplina es el respeto de los convenios que tiene por objeto la obediencia, la asiduidad, la actividad y los signos exteriores con que se manifiesta el respeto. Se impone a los más altos jefes como a los agentes más modestos.

Los medios más eficaces para establecer y mantener la disciplina son: buenos jefes en todos los niveles jerárquicos, convenios tan claros y equitativos como sea posible, sanciones juiciosamente aplicadas.

1.2.4. Principio de unidad de mando

Para la ejecución de un acto cualquiera un agente sólo debe recibir órdenes de un jefe. Desde el momento en que dos jefes ejercen su autoridad sobre el mismo hombre/servicio se observan estas

consecuencias: la dualidad cesa por la desaparición/anulación de uno de los jefes y la salud social renace; o el organismo continúa debilitándose, pero en ningún caso se produce la adaptación del organismo social a la dualidad de mando.

Otras consecuencias son: hesitación en el subalterno, confusión, choque de intereses opuestos, disgusto en un jefe, desorden en el trabajo.

Una imperfecta delimitación de los servicios conduce también a la dualidad de mando al igual que las continuas relaciones entre los distintos servicios y las atribuciones a menudo imprecisas. Es necesario dividir las atribuciones y separar los poderes de los distintos jefes.

1.2.5. Principio de dirección

Un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tienden al mismo fin. Es la condición necesaria para la unidad de acción, de la coordinación de fuerzas y de la convergencia de esfuerzos.

La unidad de mando no puede existir sin la unidad de dirección, pero no deriva de ésta. La unidad de dirección se crea mediante una buena constitución del cuerpo social, la unidad de mando depende del funcionamiento del personal.

1.2.6. Principio de subordinación

Del interés particular al interés general: en una empresa el interés de un agente/grupo no debe prevalecer contra el interés de la empresa. Cuando

dos intereses de orden diverso, pero igualmente respetables, se contraponen, se debe buscar la forma de conciliarlos.

Los medios para esta conciliación son: la firmeza y buen ejemplo de los jefes, convenios tan equitativos como sea posible, una atenta vigilancia.

1.2.7. Principio de remuneración del personal⁵

Constituye el precio del servicio prestado, debe ser equitativa y, en lo que sea posible, dar satisfacción al personal y a la empresa, al empleador y al empleado.

La tasa de la remuneración depende, primero, de circunstancias independientes de la voluntad del patrón y del valor de los agentes (carestía de la vida, situación SE de la empresa), segundo, del valor de los agentes, y por último del modo de retribución adoptado. La apreciación de estos factores exige un conocimiento profundo de los negocios, criterio e imparcialidad.

Mediante el modo de retribución del personal se busca: que asegure una remuneración equitativa, que estimule el celo, recompensando el esfuerzo útil.

1.2.8. Principio de centralización

Es un hecho natural que consiste en que en todo organismo, las sensaciones convergen hacia el cerebro o la dirección y en que de ésta o

⁵Este apartado expone y traduce libremente las ideas de Laris Casillas, Francisco. Administración Integral. México: Oasis, 200. p.73.

aquél parten las órdenes que ponen en movimiento todas las órdenes del organismo. Es una cuestión de medida, se debe hallar el límite favorable a la empresa (pequeña-centralización absoluta- agentes de ejecución). El grado de centralización debe variar según las circunstancias. La medida de la centralización o descentralización puede ser constantemente variable, ya que el valor absoluto o relativo del jefe y de los agentes está sujeto a continua transformación. Todo lo que aumenta la importancia del papel de los subordinados pertenece a la descentralización; todo lo que disminuye la importancia de este papel pertenece a la centralización.

1.2.9. Principio de la jerarquía

Está constituida por la serie de jefes que va desde la autoridad superior a los agentes inferiores. La vía jerárquica es el camino que sigue, pasando por todos los grados de la jerarquía, las comunicaciones que parten de la autoridad superior o las que le son dirigidas. Este camino está impuesto a la vez por la necesidad de una transmisión segura y por la unidad de mando. A veces es necesario conciliar el respeto de la vía jerárquica con la obligación de obrar rápidamente. El principio jerárquico quedará salvaguardado si los jefes han autorizado a sus agentes respectivos a entrar en relaciones directas; y la situación quedará regularizada si ellos informan inmediatamente a sus jefes respectivos sobre lo que han hecho de común acuerdo. Si los agentes quedan de acuerdo y sus operaciones son aprobadas por sus jefes inmediatos las relaciones directas pueden seguir; desde el instante en que el acuerdo desaparece o que la

aprobación de los jefes falta las relaciones directas cesan y la vía jerárquica queda inmediatamente restablecida.

Es una falta apartarse de la vía jerárquica sin necesidad, pero es una falta mucho mayor seguir dicha vía cuando de ello resulte un perjuicio para la empresa

1.2.10. Principio de orden

Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar (orden material). Un lugar para cada persona y cada persona en su lugar (orden social).

El orden debe tener por resultado evitar las pérdidas de materiales y de tiempo, el lugar debe ser elegido para facilitar las operaciones tanto como sea posible, sino es así el orden es aparente, y puede encubrir un desorden real. El orden perfecto implica un lugar juiciosamente elegido, el orden aparente no es sino una imagen falsa o imperfecta del orden real. Para el orden social es indispensable que se haya reservado un lugar a cada agente y que cada agente esté en el lugar asignado. El orden perfecto exige que el lugar convenga al agente y que el agente convenga al puesto, esto supone una buena organización y un buen reclutamiento (funciones administrativas). El orden social exige un conocimiento exacto de las necesidades y de los recursos sociales de una empresa, y un equilibrio constante entre ellas.

1.2.11. Principio de equidad

La justicia es la realización de los convenios establecidos. A menudo es necesario interpretar o suplir la insuficiencia de estos convenios. Para que el personal sea estimulado a emplear en sus funciones toda la buena voluntad y sacrificio de que es capaz, hay que tratarlo con benevolencia. La equidad es el resultado de la combinación de la benevolencia con la justicia. La equidad no excluye la energía ni el rigor, exige en su aplicación buen sentido, experiencia y contacto. El jefe tiene como mayor preocupación el hacer penetrar el sentimiento de equidad en todos los niveles de la escala jerárquica.

1.2.12. Principio de estabilidad del personal⁶

Un agente necesita tiempo para iniciarse en una función nueva y llegar a desempeñarla bien, admitiendo que esté dotado de las aptitudes necesarias. En general, el personal dirigente de empresas prósperas es estable; el de las en bancarrota es inestable: la inestabilidad es a la vez causa y consecuencia de las malas situaciones. Sin embargo, los cambios de personal son inevitables: edad, enfermedad, retiro, muerte, que perturban la constitución del cuerpo social. (Cuestión de medida).

1.2.13. Principio de iniciativa

Es la posibilidad de concebir y de ejecutar; es un poderoso estimulante de la actividad humana. En todos los niveles de la escala social, el celo y la actividad de los agentes son acrecentados por la Iniciativa. Se debe

⁶Este apartado expone y traduce libremente las ideas de Stoner, Freeman y Gilbert (*Administración*, 2002) 7.

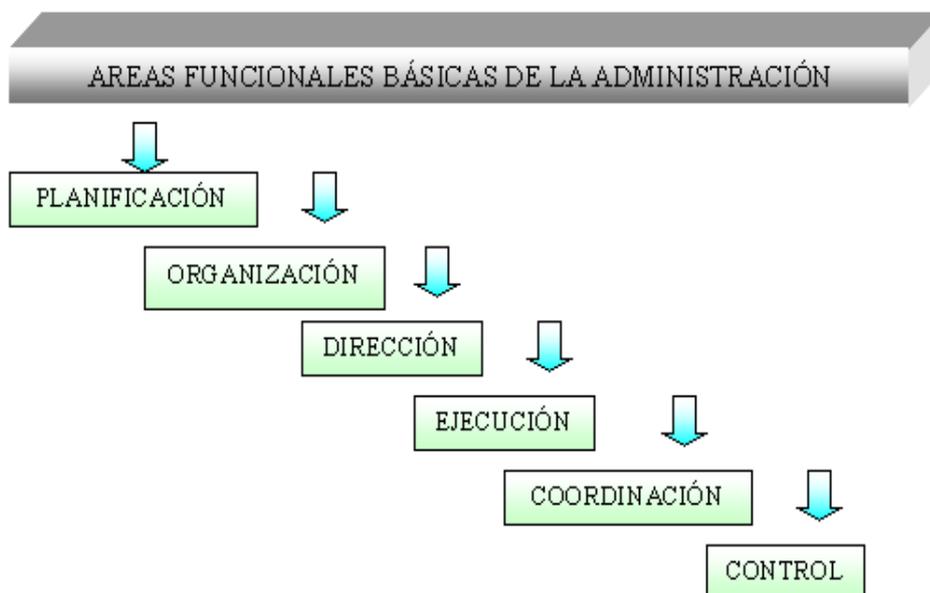
estimular y desarrollar esta facultad lo más que se pueda; sin embargo, se debe considerar en sus limitaciones, enmarcadas dentro de los principios de autoridad, disciplina, etc.

1.2.14. Principio de la unión del personal

La unión hace la fuerza. Para su desarrollo, se debe cumplir el principio de la unidad de mando y evitar el peligro de dividir el personal y abusar de las comunicaciones escritas. Las relaciones deben ser verbales en lo posible, es más rápido, claro y armónico.

1.3. Funciones de la administración

Las funciones de la administración constituyen un marco de trabajo adecuado en torno al cual se organiza el conocimiento administrativo



1.3.1 Planificación

La planificación es un proceso que puede ser formal-escrito o informal, exige reflexión sobre nuestro entorno, supone por otra parte, previsión de

que es lo que puede pasar o que es lo que va a pasar en el futuro⁷.

Comprende la selección de misiones o propósitos y los recursos a utilizar. Requiere la toma de decisiones, es decir, escoger entre diversos cursos de acción futuros. Además implica innovación administrativa y permite salvar la brecha que nos separa del sitio a donde queremos ir.

Hace posible que ocurran cosas que de otra manera no hubieran sucedido. La planeación es un proceso que requiere un esfuerzo intelectual.

“Planificar implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que se basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas”⁸ (Stoner, 11).

1.3.1.1.- Importancia de la Planeación.

- a) Propicia el desarrollo de la empresa.
- b) Reduce al máximo los riesgos.
- c) Maximiza el aprovechamiento de los recursos y tiempo.

El reconocimiento de la influencia de la planeación ayuda en mucho a aclarar los intentos de algunos estudiosos de la administración para distinguir entre formular la política (fijar las guías para pensar en la toma de decisiones) y la administración, o entre el director y el administrador o

⁷ Este apartado expone y traduce libremente las ideas de PARÍS, Rocha Fernando La Planificación Estratégica en las Organizaciones Deportivas, 2003, 14.

⁸ Este apartado expone y traduce libremente las ideas de STONER, Freeman y Gilbert Administración, 2002) 11.

el supervisor. Un administrador, a causa de su delegación de autoridad o posición en la organización, puede mejorar la planeación establecida o hacerla básica y aplicable a una mayor proporción de la empresa que la planeación de otro. Sin embargo, todos los administradores desde, los directores hasta los jefes o supervisores, planean lo que les corresponde.

1.3.1.2.- Elementos de la Planeación.

- a) **Los propósitos.** Las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semi-permanente un grupo social.
- b) **La investigación.** Aplicada a la planeación la investigación consiste en la determinación de todos los factores que influyen en el logro de los propósitos, así como de los medios óptimos para conseguirlos.
- c) **Los objetivos.** Representan los resultados que la empresa desea obtener, son fines para alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.
- d) **Las estrategias.** Cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.
- e) **Políticas.** Son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten dentro de una organización.

- f) **Programas.** Son esquemas en donde se establece, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.
- g) **Presupuestos.** Es un plan ordenado y sistemático expresado en valor monetario o unidades de medida que abarca el ejemplo económico y sus respectivos superyodos y cubre todas las operaciones de las organizaciones.
- h) **Procedimientos.** Establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.

1.3.1.3.- Actividades importantes en la Planeación⁹.

- a) Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- b) Pronosticar.
- c) Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- d) Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- e) Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- f) Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- g) Anticipar los posibles problemas futuros.
- h) Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

⁹En línea]: Documento electrónico en Internet. 2007 [fecha de consulta: 16 de Agosto 2007]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml#PLAN>.

1.3.2 Organización

Esencialmente, la organización nació de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales. En la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura de organización.

Se dice que con buen personal cualquier organización funciona. Se ha dicho, incluso, que es conveniente mantener cierto grado de imprecisión en la organización, pues de esta manera la gente se ve obligada a colaborar para poder realizar sus tareas. Con todo, es obvio que aún personas capaces que deseen cooperar entre sí, trabajarán mucho más efectivamente si todos conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras.

Así, una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente claro para todos quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

1.3.3 Dirección

Según, Koontz y O'Donnell adoptan el término dirección, definiendo ésta como "la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados"

Por su parte Clueter Bornor; considera la dirección como "El considerar los esfuerzos esenciales de aquellos que integran el sistema cooperativo". Se hace notar debido que es la parte esencial y central de la administración, a la cual se debe ordenar los demás elementos.

En fin la dirección es guiar a un grupo de individuos para lograr los objetivos de la empresa.

Teoría X: La mayoría de las personas no le gusta el trabajo y no asume responsabilidades. Y es necesario que estén vigiladas, controladas para lograr los objetivos.

Teoría Y: Las personas que le gusta el trabajo y que se desempeñan buscan responsabilidades y se muestran muy críticos en sus labores.

Teoría Z: Está teoría se basa en la cultura de la región en donde se encuentra la empresa y en la organización de la misma, es decir, que toma la productividad como una cuestión de organización social.

1.3.3.1.- Importancia.

La dirección es la parte esencial y central de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos.

En efecto, si se prevé, planea, organiza, integra y controla, es sólo para bien realizar. De nada sirven técnica complicadas en cualquiera de los otros cinco elementos si no se logra una buena ejecución, la cual depende de manera inmediata, y coincide temporalmente, con una buena

dirección, en tanto serán todas las demás técnicas útiles e interesantes en cuanto permitan dirigir y realizar mejor.

Y es que todas las etapas de la mecánica administrativa se ordenan a preparar las de las dinámicas, y de éstas la central es la dirección; por ello puede afirmarse que es la esencia y el corazón de lo administrativo.

1.3.3.2.- Elementos.

- **El Jefe:** Es aquel que tiene la función de dirigir.
- **Los Dirigidos:** Son a los que dirige el jefe.
- **La Situación:** Es el momento donde se lleva a cabo la dirección.
- **Importancia:** Estimula y dirige a las personas al logro de los objetivos, propuestas o trabajos

1.3.4 Ejecución

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea.

Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción están: Dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

1.3.4.1.- Actividades importantes de la ejecución.

- a. Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- b. Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- c. Motivar a los miembros.
- d. Comunicar con efectividad.
- e. Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- f. Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- g. Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- h. Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

1.3.5 Coordinación

Un elemento más del proceso administrativo es la coordinación, que se define "como el proceso de administrar el conflicto para evitar el que se generalice e interrumpa la realización de tareas."¹⁰(Miner, 403).

1.3.5.1.- Importancia. (Laris, 73) ¹¹.

Su importancia radica en anticiparse a los conflictos que puedan surgir dentro de la organización, debido a que el conflicto "tiene sus orígenes en

¹⁰Este apartado expone y traduce libremente las ideas de Miner, John. El proceso administrativo. (teoría, investigación y práctica. México: CECOSA, 1982) 403.

¹¹Este apartado expone y traduce libremente las ideas de Laris Casillas, Francisco. Administración Integral. México: Oasis, 200. p.73.

diferencias de objetivos, intereses, esfuerzos, métodos, horarios, actividades, etc.”

Existen diversas condiciones que tienden a producir conflictos, los aspectos que lo conforman y permiten que surja son:

- a) Las partes involucradas.
- b) Campo (lugar de trabajo)
- c) Dinámica (cómo interviene cada miembro)
- d) Administración (que al ejecutar la dirección no se tomó en cuenta la coordinación)

Las condiciones que se deben evitar dentro de la organización, que parecen ser las más importantes para que no surja el conflicto, se presentan a continuación:

- a) Primeramente las situaciones de toma de decisiones en conjunto.
Dentro de cualquier organización existen grupos de empleados que aspiran a realizar mejoras y cuando se les da la oportunidad de hacerlo, surgen problemas si hay dos líderes natos creándose subgrupos que entienden el problema desde un punto de vista diferente; es aquí donde debe anticiparse el Jefe de la biblioteca, actuando como mediador, siendo parcial en sus juicios, pero ante todo debe poseer una astucia innata para resolver el conflicto, procurando un equilibrio de poder y autoridad entre los líderes del grupo.
- b) Una segunda fuente potencial de conflicto que a menudo aparece, es

la diferencia en objetivos y valores. "Cuando un grupo o individuo quiere o defiende una cosa, y al mismo tiempo existen en la situación valores o deseos directamente antiéticos, es probable que se agudice la necesidad de un mecanismo de coordinación. En estos casos la auto coordinación rara vez basta, se necesita algún procedimiento de coordinación diseñado en el exterior para evitar que aflore el conflicto." (Miner, 403).¹²

- c) Una tercera fuente de conflicto es la diferencia en las percepciones. Los grupos o los individuos perciben la misma situación de manera diferente; por ejemplo: el Jefe de la biblioteca solicita a través de un comunicado dirigido al responsable de la sección o área de servicios, información en relación al comportamiento de personal bibliotecario a su cargo. Si el Jefe no especifica exactamente que desea saber, puede provocar malas interpretaciones y crear conflictos; por ello se recomienda llevar a cabo una entrevista con el responsable en cuestión, en la cual explicará de forma exhaustiva el motivo de su solicitud.
- d) La cuarta fuente de conflicto es el poder indefinido, que se podría traducir en el concepto de ambigüedad de roles e incertidumbre en los departamentos, y su relación entre los mismos.
- e) Una quinta fuente son las Personalidades agresivas e inclinadas al conflicto. "Las personas que tienen tendencia al autoritarismo y al

¹² Este apartado expone y traduce libremente las ideas de Miner, John. El proceso administrativo. (teoría, investigación y práctica. México: CECOSA, 1982) 403.

dogmatismo, son especialmente inclinadas al conflicto. También lo son los que tienen poca estima de sí mismos, y los inclinados a la desconfianza y las sospechas."(Miner, 403).

1.3.6 Control

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización y no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

Una de las razones más evidentes de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. El control se emplea para:

- Crear mejor calidad: Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- Enfrentar el cambio: Este forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización. Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público. Surgen materiales y tecnologías nuevas. Se aprueban o enmiendan reglamentos gubernamentales. La función del control sirve a los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.

- Producir ciclos más rápidos: Una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad, o tiempo de entregas mejorados, y otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes. Los clientes de la actualidad no solo esperan velocidad, sino también productos y servicios a su medida.
- Agregar valor: Los tiempos veloces de los ciclos son una manera de obtener ventajas competitivas. Otra forma, aplicada por el experto de la administración japonesa Kenichi Ohmae, es agregar valor. Tratar de igualar todos los movimientos de la competencia puede resultar muy costoso y contraproducente. Ohmae, advierte, en cambio, que el principal objetivo de una organización debería ser "agregar valor" a su producto o servicio, de tal manera que los clientes lo comprarán, prefiriéndolo sobre la oferta del consumidor. Con frecuencia, este valor agregado adopta la forma de una calidad por encima de la medida lograda aplicando procedimientos de control.
- Facilitar la delegación y el trabajo en equipo: La tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad última de la gerencia. Por el contrario, cambia la

índole del proceso de control. Por tanto, el proceso de control permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.

1.4. El proceso administrativo.-

El proceso de administración se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa y dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, muchos autores consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo parece mas exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo.

Desde finales del siglo XIX se ha definido la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control. Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado. Por tanto cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización.

CAPITULO II

ORGANIZACIÓN

2.1. Concepto

La palabra organización tiene tres acepciones; la primera, etimológicamente, proviene del griego **organon** que significa instrumento; otra se refiere a la organización como una **entidad o grupo social**; y otra mas que se refiere a la organización como un **proceso**.

“Proceso para comprometer a dos o mas personas para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.”(Stoner, 12).

Según Agustín Reyes Ponce dice que una Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

2.2. Importancia

La organización permitirá lograr los objetivos prefijados con menor esfuerzo y gasto, los ahorros de energía serán notables y la fricción y contratiempos entre el personal se reducirán al mínimo.

Permite por otra parte y tal vez sea lo más importante, que cada miembro de la institución sepa con precisión las actividades que van a desarrollar, que una definición de sus funciones le permita trabajar con eficiencia, lo que redundará a simplificar o eliminar las confusiones e incomprensiones en relación con el trabajo que cada quien le corresponda cumplir.

El término organizar y cuantos de él derivan, al igual que el término planificar, es utilizado múltiples veces a diario, sin que necesariamente su uso lleve implícito la realización de una metodología sistemática, aunque si referencia una forma de actuar basada en una ordenación concisa y rigurosa que aunque desconocida en sus estructuras formales.

La organización, por ser elemento final del aspecto teórico, recoge completamente y llega hasta sus últimos detalles todo lo que la planeación ha señalado respecto a cómo debe ser una empresa.

Tan grande es la importancia de la organización, que en algunas ocasiones han hecho perder de vista a muchos autores que no es sino una parte de la administración, dando lugar a que la contrapongan a ésta última, como si la primera representara lo teórico y científico, y la segunda lo práctico y empírico.

2.3. Tipos de organización¹³

Existe una gran variedad de organizaciones: empresas industriales, comerciales, organizaciones de servicio (bancos, universidades,

¹³ En línea]: Documento electrónico en Internet. 2007 [fecha de consulta: 20 de Agosto 2007]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos12/lasorgz/lasorgz.shtml>

hospitales, tránsito, etc.), militares, públicas, que pueden orientarse hacia la producción de bienes o productos; éstas ejercen presión sobre la vida de los individuos y hacen parte integral del medio donde el hombre trabaja, se recrea, estudia, satisface sus necesidades.

2.3.1.- Organización Formal

Mecanismo o estructura que permite a las personas laborar conjuntamente en una forma eficiente.

Cada miembro puede contribuir en forma más eficiente con su trabajo, para la conservación del objetivo primordial.

Propósitos:

- ✓ Permitir al administrador o ejecutivo profesional la consecución de los objetivos primordiales de una empresa.
- ✓ Eliminar duplicidad de trabajo
- ✓ Asignar a cada miembro de la organización una responsabilidad y autoridad para la ejecución eficiente de sus tareas.
- ✓ Una excelente organización permite el establecimiento de canales de comunicación adecuados.

La organización formal es un elemento de la administración que tiene por objeto agrupar o identificar las tareas y trabajos a desarrollarse dentro de la empresa.

2.3.2.- Organización Informal

Es la resultante de las reacciones individuales y colectivas de los individuos ante la organización formal.

Este tipo de organización se puede observar en cinco niveles diferentes:

1. Organización Informal Total, considerada como un sistema de grupos relacionados entre sí.
2. Constituida en grupos mayores de opinión o de presión sobre algún aspecto particular de la política de la empresa
3. Grupos informales fundados en la similitud de labores y relacionados más o menos íntimamente.
4. Grupos pequeños de tres y cuatro personas relacionados íntimamente.
5. Individuos aislados que raramente participan en actividades sociales.

2.3.3.- Organizaciones Sociales

Grupo de personas constituido formalmente para alcanzar, con mayor eficiencia determinados objetivos en común que individualmente no es posible lograr.

Sus objetivos son los fines o metas que pretenden alcanzar mediante el esfuerzo colectivo.

Pueden distinguirse dos etapas principales:

- 1.- La estructuración o construcción del mismo.

2.- Consiste en la operación o funcionamiento normal del mismo para lograr los fines propuestos.

En una empresa debe analizarse los elementos que la forman:

Recursos Humanos.

Elementos activos de la empresa, es decir, aquellos cuyo trabajo es de categoría más intelectual y de servicio.

Recursos Materiales.

Lo integran sus edificios y las instalaciones que en éstos se realizan para adoptarlas a la labor productiva.

Recursos Técnicos.

Son las relaciones estables en que deben coordinarse las diversas cosas, personas o éstas con aquéllas. Puede decirse que son los bienes inmateriales de la empresa.

2.4. Modelos de organización¹⁴

2.4.1. Organización en línea

Es la estructura más simple y más antigua, esta basada en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica medieval.

¹⁴ En línea]: Documento electrónico en Internet. 2007 [fecha de consulta: 25 de Agosto 2007]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos6/napro/napro.shtml>

Características De La Organización Lineal

- Posee el principio de autoridad lineal o principio esencial (tiene una jerarquización de la autoridad en la cual los superiores son obedecidos por sus respectivos subalternos), muy defendida por Fayol en su teoría clásica de la administración.
- Tiene Líneas formales de comunicación, únicamente se comunican los órganos o cargos entre sí a través de las líneas presentes del organigrama excepto los situados en la cima del mismo.
- Centralizar las decisiones, une al órgano o cargo subordinado con su superior, y así sucesivamente hasta la cúpula de la organización.
- Posee configuración piramidal a medida que se eleva la jerárquica disminuye el número de cargos u órganos.

Ventajas De La Organización Lineal

- Estructura sencilla y de fácil comprensión.
- Delimitación nítida y clara de las responsabilidades de los órganos o cargos involucrados.
- Facilidad de implantación.
- Estabilidad considerable.
- Es el tipo de organización más indicado para pequeñas empresas.

Desventajas De La Organización Lineal

- La estabilidad y la constancia de las relaciones formales pueden conducir a la rigidez y a la inflexibilidad de la organización lineal.
- No se responde de manera adecuada a los cambios rápidos y constantes de la sociedad moderna.
- Esta basada en la dirección única y directa, puede volverse autoritaria.
- Enfatiza en la función de jefatura y de mando y la exagera, pues supone la existencia de jefes capaces de hacerlo y saberlo todo.
- La unidad de mando hace del jefe un generalista que no puede especializarse en nada (la organización lineal impide la especialización).
- A medida que la empresa crece, la organización lineal conduce inevitablemente a la congestión, en especial en los niveles altos de la organización.

Campo De Aplicación De La Organización Lineal

- Cuando la organización es pequeña y no requiere ejecutivos especialistas en tareas altamente técnicas.
- Cuando la organización esta comenzando su desarrollo.
- Cuando las tareas llevadas acabo por la organización están estandarizadas, son rutinarias y tienen pocas modificaciones
- Cuando la organización tiene vida corta y la rapidez en la ejecución del trabajo se hace más importante que la calidad del mismo.

- Cuando la organización juzga más interesante invertir en consultoría externa u obtener servicios externos, que establecer órganos internos de asesoría.

2.4.2. Organización funcional¹⁵

Es el tipo de estructura organizacional, que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea.

Características De La Organización Funcional

- Autoridad funcional o dividida: es una autoridad sustentada en el conocimiento. Ningún superior tiene autoridad total sobre los subordinados, sino autoridad parcial y relativa.
- Línea directa de comunicación: directa y sin intermediarios, busca la mayor rapidez posible en las comunicaciones entre los diferentes niveles.
- Descentralización de las decisiones: las decisiones se delegan a los órganos o cargos especializados.
- Énfasis en la especialización: especialización de todos los órganos a cargo.

Ventajas De La Organización Funcional

- Máxima especialización.

¹⁵ En línea]: Documento electrónico en Internet. 2007 [fecha de consulta: 20 de Agosto 2007]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos12/lasorgz/lasorgz.shtml>

- Mejor suspensión técnica.
- Comunicación directa más rápida
- Cada órgano realiza únicamente su actividad específica.

Desventajas De La Organización Funcional

- Pérdida de la autoridad de mando: la exigencia de obediencia y la imposición de disciplina, aspectos típicos de la organización lineal, no son lo fundamental en la organización funcional.
- Subordinación múltiple: si la organización funcional tiene problemas en la delegación de la autoridad, también los presenta en la delimitación de las responsabilidades.
- Tendencia a la competencia entre los especialistas: puesto que los diversos órganos o cargos son especializados en determinadas actividades, tienden a imponer a la organización su punto de vista y su enfoque.
- Tendencia a la tensión y a los conflictos en la organización: la rivalidad y la competencia, unidas a la pérdida de visión de conjunto de la organización pueden conducir a divergencias y a la multiplicidad de objetivos que pueden ser antagónicos creando conflictos entre los especialistas.
- Confusión en cuanto a los objetivos: puesto que la organización funcional exige la subordinación múltiple, no siempre el subordinado sabe exactamente a quien informar de un problema.

- Esa duda genera contactos improductivos, dificultades de orientación y confusión en cuanto a los objetivos que deben alcanzar.

Campo De Aplicación De La Organización Funcional

- Cuando la organización por ser pequeña, tiene un equipo de especialistas bien compenetrado, que reporta ante un dirigente eficaz y está orientado hacia objetivos comunes muy bien establecidos y definidos.
- Cuando en determinadas circunstancias, y solo entonces, la organización delega durante un período determinado autoridad funcional a algún órgano especializado.

2.4.3. Organización de staff

Es el resultado de la combinación de la organización lineal y la funcional para tratar de aumentar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas formando la llamada organización jerárquica-consultiva.

Las principales funciones del staff son:

- Servicios
- Consultoría y asesoría
- Monitoreo
- Planeación y control

Las funciones del staff pueden existir en cualquier nivel de una organización desde el más bajo al más alto.

Características De La Organización Staff

- Función de la estructura lineal con la estructura funcional, cada órgano responde ante un solo y único órgano superior; es el principio de la autoridad única.
- El departamento presta servicios y recomienda los candidatos aprobados, y las secciones toman la decisión final con base en aquellas recomendaciones. Aquel no puede obligar a los demás órganos a que acepten sus servicios y recomendaciones, por cuanto no tiene autoridad de línea, sino de staff, es decir, de asesoría y prestación de servicios especializados.
- Coexistencia de las líneas formales de comunicación con las líneas directas de comunicación, se produce una conciliación de las líneas formales de comunicación entre superiores y subordinados.
- Separación entre órganos operacionales (ejecutivos), y órganos de apoyo (asesoría), la organización línea-staff representan un modelo de organización en el cual los órganos especializados y grupos de especialistas aconsejan a los jefes de línea respecto de algunos aspectos de sus actividades.

- Jerarquía versus especialización, la jerarquía (línea) asegura el mando y la disciplina, mientras la especialización (staff) provee los servicios de consultoría y de asesoría.

Ventajas de la organización de Staff

- Permite introducir nuevas técnicas y metodología mediante las investigaciones y recomendaciones.
- Da flexibilidad a la organización al permitir la utilización de asesores que complementan las actividades de los ejecutivos sin afectar la autoridad.
- Se delinear las funciones de la asesoría de acuerdo a los principios y políticas de la empresa.
- Se aplica el principio de la división de trabajo en su fase fundamental.
- Facilita para implementar los correctivos necesarios en las relaciones departamentales.

2.5. Organigramas

2.5.1. Concepto

Organigrama, es la gráfica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una institución, sus relaciones y niveles de

jerarquía y principales funciones que se desarrollan dentro de la institución.¹⁶

Son la representación gráfica de la estructura de una organización, es donde se pone de manifiesto la relación formal existente entre las diversas unidades que la integran, sus principales funciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada cargo. Son considerados instrumentos auxiliares del administrador, a través de los cuales se fija la posición, la acción y la responsabilidad de cada servicio.

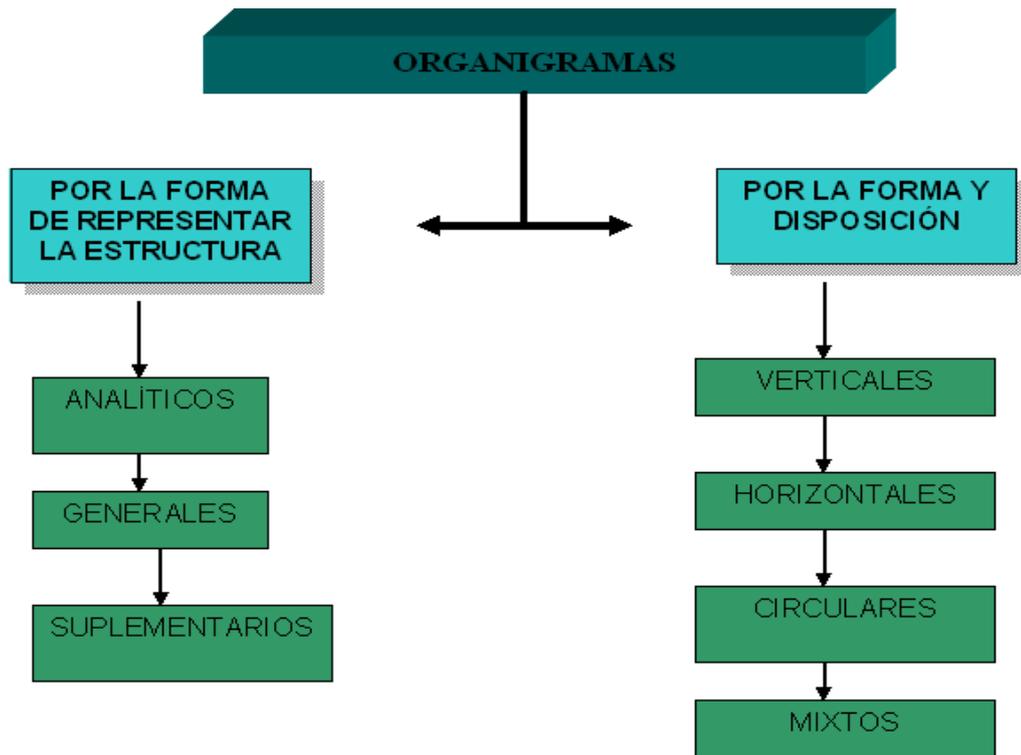
2.5.2. Importancia

2.6. Tipos de organigramas¹⁷

Los organigramas se diferencian entre si por las características de la organización que presentan. Por ello pueden mencionarse varios tipos tomando en cuenta una serie de criterios y factores con fines únicamente didácticos.

¹⁶ Este apartado expone y traduce libremente las ideas de GOMEZ, Alberto, "Organizaciones y Administración", 2da edición, Mexico 1993.

¹⁷ En línea]: Documento electrónico en Internet. 2007 [fecha de consulta: 31 de Agosto 2007]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos13/organi/organi.shtml>



2.6.1. Por la forma de representar la estructura

2.6.1.1. Analíticos

Son organigramas muy específicos, suministran información detallada, llegando a complementarse con datos anexos y símbolos convencionales referidos a datos circunstanciales, no son fáciles de interpretar, tienen generalmente una finalidad técnica que den información y difusión.

2.6.1.2. Generales

Muestran la organización completa, dando a primera vista un panorama de todas las relaciones entre las divisiones y Departamentos o entre los cargos, según su naturaleza. Por ejemplo el organigrama de un Plantel.

2.6.1.3. Suplementarios

Estos organigramas se emplean para mostrar una parte de la estructura organizativa en forma más detallada. Por ejemplo: el organigrama de una División, de un Departamento o de una unidad en particular.

2.6.2. Por la forma y disposición

2.6.2.1. Verticales

Son organigramas que representan la estructura jerárquica, desde arriba hacia abajo. Son los organigramas más utilizados.

2.6.2.2. Horizontales

Son organigramas que representan la estructura organizativa de izquierda a derecha y se utiliza Cuando los órganos del primer nivel son muchos en el cual la jerarquía mayor esta siempre a la izquierda.

2.6.2.3. Circulares

Son organigramas que representan los niveles jerárquicos mediante círculos concéntricos desde dentro a fuera y orden de importancia, los órganos de mayor jerarquía se colocan en el centro, las líneas de autoridad parten del centro a la periferia.

2.6.2.4. Mixtos

Por comodidad en la composición de un organigrama en algunas ocasiones se puede combinar el formato vertical para algunos niveles y el horizontal para otros. En este caso el trazo de las líneas de autoridad

debe ser lo suficientemente claro para no dejar duda de cual órgano es el inmediato superior de otro.

2.7. Reglas o etapas para elaborar Organigramas¹⁸

La correcta elaboración de organigramas, se basa en las siguientes etapas:

Identificación, uso de rectángulos, uso de líneas, leyendas, niveles jerárquicos, cuadro de referencia.

2.7.1. Identificación:

Es necesario que cada organización lleve en su parte superior, la denominación del tipo de organigrama que se elabora y el nombre de la institución que representa.

2.7.2. Uso de rectángulos:

Es aconsejable utilizar rectángulos que puedan ser de un tamaño uniforme o variar de acuerdo al nivel jerárquico que se representa.

De toda manera el tamaño debe ser suficiente para que la leyenda quepa fácilmente.

2.7.3. Uso de líneas:

Las líneas usadas son de dos clases: continuas y discontinuas.

2.7.3.1. Líneas Continuas:

Demuestra las relaciones directas que existen entre las diferentes unidades administrativas de una organización.

¹⁸ En línea]: Documento electrónico en Internet. 2007 [fecha de consulta: 31 de Agosto 2007]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos13/organi/organi.shtml>

Estas líneas deben ser ligeramente más acentuadas que las que conforman los rectángulos, para distinguir claramente los canales de mando (autoridad y responsabilidad).

2.7.3.2. Líneas punteadas:

Es utilizada para representar las relaciones especiales entre dos unidades u organizaciones.

Generalmente se representan las coordinaciones con organismos que forman parte de la dependencia que se la representa.

2.7.3.3. Las asesorías en los Organigramas:

Se le representan con una línea fina y un rectángulo a continuación.

2.7.3.4. La de servicio (auxiliar o administrativo):

Se la representa por una línea y un rectángulo abajo.

2.7.3.5. Representación de unidad descentralizada:

Es necesario aclarar que no todas las unidades descentralizadas o autónomas tienen la misma categoría o el grado de autonomía, sino que varía de una entidad a otra.

2.7.4. Leyendas:

Las leyendas de cada rectángulo deben ser claras y concisas, evitando en lo posible el uso de abreviaciones.

Cada unidad administrativa debe llevar su identificación que permita conocer fácilmente cual es su categoría así:

- ✓ Dirección General.
- ✓ Departamento.
- ✓ Sección.
- ✓ Oficina.
- ✓ Comité.

En el caso de biblioteca, tesorería, archivo, pagaduría, u otras, no hace falta poner la denominación de sección o departamento, etc.

En los organigramas de personal, es necesario poner la remuneración mensual de cada empleado que percibe, la categoría del cargo y la clave de identificación si existiera.

2.7.5. Niveles Jerárquicos.

Deben determinarse claramente los diferentes niveles jerárquicos que se encuentran en la organización representada así:

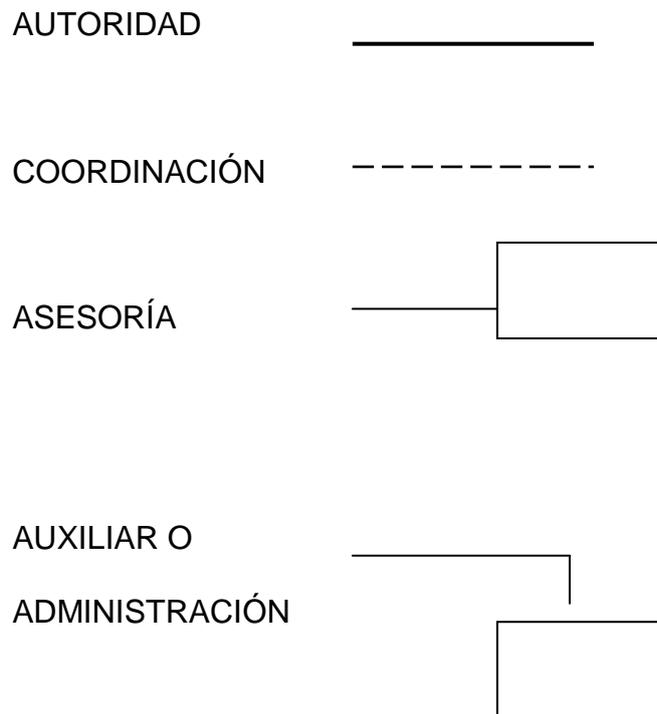
- ✓ Nivel Directivo.
- ✓ Nivel Ejecutivo.
- ✓ Nivel Auxiliar.
- ✓ Nivel Operacional.
- ✓ Nivel Asesor.
- ✓ Departamentos.
- ✓ Secciones Departamentales.

2.7.6. Cuadro de Referencia.

Es necesario que conste en la parte inferior del organigrama el cuadro de referencia en la que se indique, el nombre del autor, el visto bueno o aprobación del mismo, las fechas de elaboración, los niveles de jerarquías y las claves que pueda existir para dar una mayor comprensión de los organigramas.¹⁹

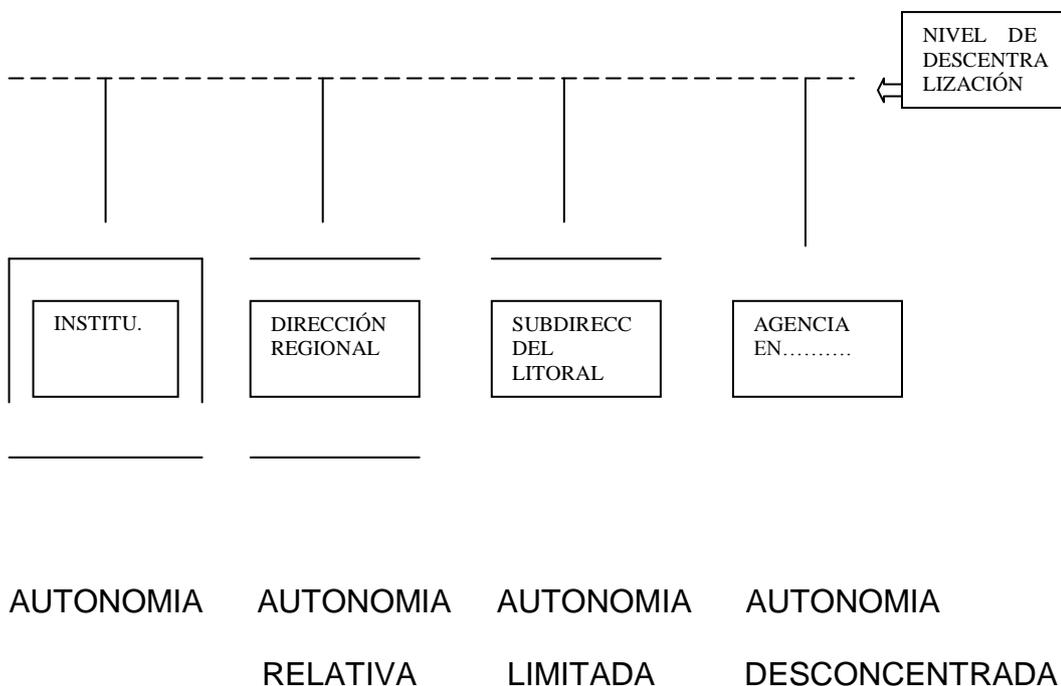
2.8. Representación gráfica de reglas o etapas para elaborar organigramas:

Gráficamente sería las siguientes:



¹⁹ Este apartado expone y traduce libremente las ideas de LARCO, SANCHEZ Y ESPIN, "Proceso Administrativo y Aplicación en Empresas" 1996.

2.9. Niveles de descentralización



2.10. Orgánico Funcional

Es la descripción de las funciones tareas y deberes incluyendo además la obligatoriedad de que cada miembro de la institución, departamento o sección debe cumplir.

2.10.1. Importancia

El Orgánico Funcional es importante porque constituye la base fundamental para determinar las políticas, normas y procedimientos que se requieren para el cumplimiento de funciones específicas de cada miembro con las regulaciones internas de la institución.

2.10.2. Objetivos

- ✓ Fomentar, capacitar y perfeccionar al personal de acuerdo a requerimientos de la institución.
- ✓ Formar profesionales con liderazgo para que se desempeñen sus funciones específicas.
- ✓ Elaborar proyectos pendientes a generar y mantener actualizada la doctrina de la institución, mediante proyectos de ley. (reglamentos).

CAPITULO III

ACTIVIDAD FÍSICA DEPORTES Y RECREACIÓN

3.1. Actividad Física

La actividad física es todo tipo de movimiento corporal que realiza el ser humano, que aumenta el consumo de energía considerablemente y el metabolismo de reposo, es decir, la actividad física consume calorías, y esta al ser orientada por un profesional repercute de una forma positiva en la salud.

Las variables que influyen en el consumo de calorías cuando se realiza una actividad física son:²⁰

- **Tiempo:** La cantidad de tiempo que se dedica a la actividad física afecta a la cantidad de calorías que se consumen.
- **Peso:** El peso corporal de una persona que realiza una actividad física tiene una influencia sobre la cantidad de calorías quemadas. Así las personas de mayor peso consumen más calorías.
- **Ritmo:** El ritmo al que una persona realiza la actividad física influye en la cantidad de calorías gastadas.

El desarrollo del hombre está íntimamente vinculado al movimiento, al realizar o conseguir una actividad física diaria es beneficioso para la

²⁰ En línea]: Documento electrónico en Internet. 2007 [fecha de consulta: 25 de Septiembre 2007]. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Actividad_f%C3%ADsica

salud, de tal manera que las mejores actividades físicas son las actividades cotidianas de la vida diaria, como andar, montar en bicicleta, subir escaleras, hacer las labores del hogar, hacer la compra, si éstas se realizan frecuentemente.

El contrario de la actividad física es la inactividad o sedentarismo.

3.1.1. Historia

En tiempos primitivos, el hombre debía sobrevivir en ambientes hostiles, donde imperaba la ley del más apto por lo cual debía desarrollarse y mantenerse en buen estado físico; con el correr de los tiempos esta necesidad de aptitud física fue perdiendo importancia y el ser humano se ha adaptado a prácticas, contrarias a su naturaleza, que le han conducido a mantenerse inactivo físicamente.

Posteriormente, la actividad física estuvo vinculada a las prácticas guerreras por las luchas de conquistas de territorios; en otros momentos, la actividad física fue considerada como un privilegio del cual solo podía disfrutar la realeza y para el resto de las personas la actividad física se resumía a la actividad relacionada con sus actividades cotidianas. A finales del siglo XIX, había quienes consideraban a los practicantes de deportes como desocupados, que interferían con el desarrollo de otras actividades, y es a partir de los años 1913 y 1919 cuando comienza a dársele cierta importancia al desarrollo del área psicomotora, con la incorporación de la Educación Física como asignatura al currículo escolar.

3.1.2. Definición

La **actividad física**, es todo tipo de movimiento corporal producido por los músculos esqueléticos que realiza el ser humano durante un determinado periodo de tiempo, ya sea en su trabajo o actividad laboral y en sus momentos de ocio, que aumenta el consumo de energía considerablemente, el metabolismo de reposo y el consumo de calorías.²¹

3.1.3. Importancia

“La Organización Mundial para la Salud indica que en el año 2000, las enfermedades no trasmisibles fueron la causa del 76% de todas las muertes en el continente americano”²². Es por esto la importancia de realizar actividad física, por lo que logra que los individuos adquieran un estilo de vida activo, haciéndolo un hábito diario y para toda la vida como instrumento valioso en la mejoría de los patrones de salud.

3.1.4. Beneficios de realizar Actividad Física

La práctica de la actividad en forma sistemática y regular debe tomarse como un elemento significativo en la prevención, desarrollo y rehabilitación de la salud.

En general, los efectos benéficos de la actividad física se pueden ver en los siguientes aspectos:

²¹ En línea]: Documento electrónico en Internet. 2007 [fecha de consulta: 25 de Septiembre 2007]. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Actividad_f%C3%ADsica

²² Este apartado expone y traduce libremente las ideas de DR. CHAVEZ, Enrique, notas de aula Medicina del Deporte 2006.

A.- Orgánicos:

- ✓ Aumento de la elasticidad y movilidad articular.
- ✓ Mayor coordinación, habilidad y capacidad de reacción.
- ✓ Ganancia muscular la cual se traduce en aumento del metabolismo, que a su vez produce una disminución de la grasa corporal (Prevención de la obesidad y sus consecuencias).
- ✓ Aumento de la resistencia a la fatiga corporal (cansancio).
- ✓ A nivel cardíaco, se aprecia un aumento de la resistencia orgánica, mejoría de la circulación, regulación del pulso y disminución de la presión arterial.
- ✓ A nivel pulmonar, se aprecia mejoría de la capacidad pulmonar y consiguiente oxigenación.
- ✓ Desarrollo de la fuerza muscular que a su vez condiciona un aumento de la fuerza ósea (aumento de la densidad óseo-mineral) con lo cual se previene la Osteoporosis.
- ✓ Mejoría de la posición corporal por el fortalecimiento de los músculos lumbares.
- ✓ Prevención de enfermedades como la Diabetes, la Hipertensión Arterial, la Osteoporosis, Cáncer de Colon, lumbalgias, etc.

B.- Psicológicos y afectivos:

- ✓ Produce una sensación de bienestar psíquico y una actitud positiva ante la vida, lo cual a su vez repercute en forma positiva en el área somática. Al desarrollar un mejor dominio del cuerpo, una mayor

seguridad y confianza en su desenvolvimiento ante las tareas cotidianas.

- ✓ Se ha determinado que quienes practican en forma regular cualquier ejercicio o actividad física, tienen una mejor respuesta ante la depresión, angustia, miedo y decepciones, y por otro lado, se fortalecen ante el aburrimiento, tedio y cansancio.
- ✓ El fortalecimiento de la imagen del propio cuerpo y el concepto personal fortalecen la voluntad en la persistencia de mejorar y le ofrece a la persona, una sensación de realización, independencia y control de su vida, a la vez que se estimula la perseverancia hacia el logro de fines.
- ✓ La participación en actividades físicas y deportes, puede provocar emociones negativas como miedo, agresión, ira, y así mismo, puede proporcionar al participante las herramientas para hacerle frente, aprendiendo a controlar sus emociones.

C.- Sociales:

- ✓ El deporte permite que las personas como entes individuales tengan la vitalidad, el vigor, la fuerza, la energía fundamental para cumplir con su deber en el ámbito social en que se desenvuelven. En las competencias se produce un proceso de enseñanza-aprendizaje en equipo, de la necesidad de ayuda, del cumplimiento de las reglas y el respeto por el contrario, de la subordinación de los triunfos y galardones individuales por el buen nombre y el triunfo del equipo. Quien practica un deporte en forma organizada

es una persona optimista, persistente en la lucha por el logro de sus metas, que muestra respeto mutuo, honradez y sentido de responsabilidad.

3.2. Deportes²³

El deporte es toda aquella actividad en la que se siguen un conjunto de reglas, con frecuencia llevada a cabo con afán competitivo. Como término solitario, el deporte se refiere normalmente a actividades en las cuales la capacidad física del competidor son la forma primordial para determinar el resultado (ganar o perder); por lo tanto, también se usa para incluir actividades donde otras capacidades externas o no directamente ligadas al físico del deportista son factores decisivos, como la agudeza mental o el equipamiento. Tal es el caso de, por ejemplo, los deportes mentales o los deportes de motor. Los deportes son un entretenimiento tanto para quien lo realiza como para quien lo ve.

Aunque frecuentemente se confunden los términos deporte y actividad física, en realidad no significan exactamente lo mismo. La diferencia radica en el carácter competitivo del primero, en contra del mero hecho de la práctica del segundo.

3.2.1. Historia

Existen utensilios y estructuras que sugieren que los chinos realizaron actividades deportivas ya en el año 4000adC. La gimnasia parece haber

²³ En línea]: Documento electrónico en Internet. 2007 [fecha de consulta: 25 de Septiembre 2007]. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Deporte>

sido un popular deporte en la Antigua China. Los monumentos a los Faraones indican que una cierta cantidad de deportes, incluyendo la natación y la pesca, fueron ya diseñados y regulados hace miles de años en el Antiguo Egipto. Otros deportes egipcios incluyen el lanzamiento de jabalina, el salto de altura y la lucha. Algunos deportes de la Antigua Persia como el arte marcial iraní de Zourkhaneh están ligados a las habilidades en la batalla. Entre otros deportes originales de Persia están el polo y la justa.

Una amplia variedad de deportes estaban ya establecidos en la época de la Antigua Grecia, y la cultura militar y el desarrollo de los deportes en Grecia se influyeron mutuamente. Los deportes se convirtieron en una parte tan importante de su cultura que los griegos crearon los Juegos Olímpicos, los cuales se disputaban, en tiempos antiguos, cada cuatro años en una pequeña población en el Peloponeso llamada Olimpia.

3.2.2. Beneficios de deporte²⁴

Sobre el corazón

Disminuye la frecuencia cardiaca de reposo y, cuando se hace un esfuerzo, aumenta la cantidad de sangre que expulsa el corazón en cada latido. De esta manera la eficiencia cardiaca es mayor "gastando" menos energía para trabajar.

²⁴ En línea]: Documento electrónico en Internet. 2007 [fecha de consulta: 02 de Enero 2007]. Disponible en: <http://www.latinsalud.com/articulos/00825.asp?ap=3>

Sobre el sistema circulatorio:

Contribuye a la reducción de la presión arterial.

Aumenta la circulación en todos los músculos.

Disminuye la formación de coágulos dentro de las arterias con lo que se previene la aparición de infartos y de trombosis cerebrales.

Actúa sobre el endotelio, que es la capa de células que tapiza por dentro a las arterias segregando sustancias de suma importancia para su correcto funcionamiento, mejorando su actividad y manteniéndolo sano y vigoroso. Todo esto por una acción directa ya través de hormonas que se liberan con el ejercicio.

Mejora el funcionamiento venoso previniendo la aparición de varices.

Sobre el metabolismo:

Aumenta la capacidad de aprovechamiento del oxígeno que le llega al organismo por la circulación.

Aumenta la actividad de las enzimas musculares, elementos que permiten un mejor metabolismo del músculo y por ende una menor necesidad de exigencia de trabajo cardíaco.

Aumenta el consumo de grasas durante la actividad con lo que contribuye a la pérdida de peso.

Colabora en la disminución del colesterol total y del colesterol LDL ("malo") con aumento del colesterol HDL ("bueno").

Mejora la tolerancia a la glucosa favoreciendo el tratamiento de la diabetes.

Incrementa la secreción y trabajo de diferentes hormonas que contribuyen a la mejoría de las funciones del organismo.

Colabora en el mantenimiento de una vida sexual plena.

Mejora la respuesta inmunológica ante infecciones o agresiones de distinto tipo.

Fortalecimiento de estructuras (huesos, cartílagos, ligamentos, tendones) y mejoramiento de la función del sistema músculo esquelético contribuyendo efectivamente en la calidad de vida y grado de independencia especialmente entre las personas de edad.

Disminuye síntomas gástricos y el riesgo de cáncer de colon

Sobre los aspectos psicológicos:

Aumenta la sensación de bienestar y disminuye el estrés mental. Se produce liberación de endorfinas, sustancias del propio organismo con estructura química similar a morfina, que favorecen el " sentirse bien" después del ejercicio

Disminuye el grado de agresividad, ira, ansiedad, angustia y depresión.

Disminuye la sensación de fatiga. Le da más energía y capacidad de trabajo.

Sobre el aparato locomotor

Aumenta la elasticidad muscular y articular.

Incrementa la fuerza y resistencia de los músculos.

Previene la aparición de osteoporosis.

Previene el deterioro muscular producido por los años.

Facilita los movimientos de la vida diaria.

Contribuye a la mayor independencia de las personas mayores.

Mejora el sueño.

3.2.3. ¿Deporte o Salud?²⁵

Las personas que practican tanto las disciplinas deportivas con alto involucramiento del cuerpo como los deportes competitivos pueden desvirtuar los objetivos de esas actividades y poner en riesgo la salud. En efecto, el objetivo primordial de todo ejercicio físico es ayudar al cuerpo a mejorar su estado de bienestar y conservar el ya logrado. En algunos casos, incluso, ciertas disciplinas son prescriptas por el médico o terapeuta para corregir anomalías físicas y también anímicas.

Pero cuando el objetivo *saludable* se ve desplazado por otros como el alto rendimiento y el éxito, o cuando la técnica de ejecución de la actividad es mal desarrollada, el practicante comienza a correr peligro. Tanto la estructura física como la mental pueden ser víctimas de efectos adversos.

En el caso del cuerpo, son muy conocidas algunas de las muchas lesiones posibles. En el caso de la psiquis, ha ganado terreno una alteración llamada *vigorexia*, o adicción al ejercicio, que puede ser tan peligrosa como las demás adicciones.

²⁵ En línea]: Documento electrónico en Internet. 2007 [fecha de consulta: 02 de Enero 2007]. Disponible en: <http://www.deportesalud.com/deporte-salud-beneficios-del-deporte-y-la-actividad-fisica.html>

3.3. La Recreación

Para que una actividad adquiera el valor de recreativa, debe adecuarse a las necesidades emocionales, físicas y mentales del individuo, dedicándose a ella porque lo desea o elige, sin compulsión de ninguna clase, aparte del íntimo anhelo.

Es por esto que tienen una gran variedad de formas que cambian de acuerdo a la edad, interés y deseo de la persona, pudiendo ser estas individuales o grupales con una participación activa, y en otras de un tranquilo relajamiento como el escuchar o mirar.

Para EL sociólogo George D. Butler afirma que: “La Recreación es cualquier forma de experiencia o actividad a que se dedica un individuo por el goce personal y la satisfacción que le produce directamente”.²⁶

3.2.1. Ocio

Conjunto de ocupaciones en las que una persona emplea su tiempo sin estar obligado a hacerlas, libradas de obligaciones profesionales, familiares y sociales, ya sea para descansar o para divertirse; desarrolla su información o formación desinteresada, voluntad de participación y libre capacidad creadora.

3.2.2. Tiempo Libre

El tiempo libre es un fenómeno característico de las sociedades modernas donde la introducción de máquinas y nuevas tecnologías, tanto en los

²⁶ BUTLER, George, citado por MORALES Jesús, “Manual de Recreación Física”, p.17.

hogares como en las empresas, ha ido disminuyendo el tiempo dedicado a las actividades de producción y reproducción. A ello se le ha añadido además, otra serie de factores como una regulación más estricta de los tiempos laborales, la configuración de núcleos de convivencia o familiares más pequeños, el mayor nivel cultural de la población, y la articulación y creación por parte de los organismos públicos de espacios y servicios.

Las actividades culturales, de ocio y tiempo libre intentan cubrir del modo más satisfactorio, para las personas que en ellas participan, el tiempo del que dispone una vez se han liberado de todas sus obligaciones profesionales, familiares y sociales, por eso la inequidad en el reparto de las horas dedicadas por mujeres y hombres al mundo laboral y familiar, incide directamente en su disponibilidad para tomar parte en estas.

De este modo, el tiempo libre para mujeres y hombres de todas las edades, niñas, niños, jóvenes o mayores, se define en relación a la interiorización, asunción y cumplimiento de dichas obligaciones que vendrán a su vez condicionadas por el rol de género imperante en la sociedad y grupo social al que pertenezcan.

3.2.3. El Juego

El juego es una exploración del ambiente sin la cual no es posible el desarrollo normal y que puede ser físicamente exigente o no, es un pasatiempo y que generalmente no tiene otra finalidad que la ocupación placentera del tiempo libre.

Además el juego es un conjunto de reglas que dicen lo que los jugadores pueden o no pueden hacer. Su función principal es la de entretener y divertir, pero puede también representar un papel educativo, implican generalmente el estímulo mental o físico, y a veces ambos. Muchos juegos ayudan a desarrollar las habilidades prácticas y psicológicas.

Y se lo define al juego de placentero, divertido. Aun cuando no vaya acompañado por signos de regocijo, es evaluado positivamente por el que lo realiza.²⁷

3.2.4. Tipos de actividades recreativas

La recreación **según la naturaleza** de sus actividades comprende:

Juegos

Actividades al aire libre

Actividades deportivas

Aficiones

Actividades artísticas y sociales

Según la periodicidad pueden ser:

Diaria

De fin de semana, o

De temporada.

²⁷ MINISTERIO de E. y C. “Didáctica y Metodología de Unidades 2” Editorial Alborada, 1997

La recreación diaria que históricamente se beneficia de la conquista del día de ocho horas de trabajo, es la más importante porque el hombre así como duerme, come y trabaja o estudia todos los días, necesita de recreación todos los días.

La recreación de fin de semana que permite disfrutar de la semana de 40 horas y en más de los casos de la obligación de sólo cinco días de trabajo es igualmente importante y tiende a favorecer la recreación en familia o en grupo de amigos.

La recreación de temporada, correspondiente a las vacaciones escolares y de trabajo se convierte con frecuencia en turismo y/o campamentos e igualmente favorece las actividades familiares de los más diversos tipos.

3.2.5. Beneficios de la Recreación²⁸

Siendo la recreación un proceso de acción participativa y dinámica, que facilita entender la vida como una vivencia de disfrute, creación y libertad, en el pleno desarrollo de las potencialidades del ser humano para su realización y mejoramiento de la calidad de vida individual y social, mediante la practica de actividades físicas o intelectuales de esparcimiento, la recreación nos beneficia en:

- ✓ Desarrollar el carácter
- ✓ Adquirir habilidades

²⁸ CAMPAÑA, Giovanni, Tesis de Grado, “Eficiencia de un Programa de Actividad Física para disminuir el estrés” Junio 2006.

- ✓ Mejorar la salud
- ✓ Aumentar la productividad
- ✓ Contribuir al desarrollo personal
- ✓ Produce al ser humano satisfacción en libertad, permitiendo su re-encuentro consigo mismo como ser
- ✓ Favorece su desarrollo integral, su integración a la sociedad, permitiendo la expresión de su creatividad; de acuerdo con sus condiciones y antecedentes étnicos, socio-culturales y el grupo étnico al que pertenece; sin presiones ajenas o externas en el lugar y tiempo de su preferencia,
- ✓ Mejora el estado de ánimo y disminuye el riesgo de padecer estrés, ansiedad y depresión;
- ✓ Aumenta la autoestima y proporciona bienestar psicológico,
- ✓ Fomenta la sociabilidad.
- ✓ Aumenta la autonomía y la integración social, estos beneficios son especialmente importantes en el caso de discapacidad física o psíquica.

CAPITULO IV

PERFIL FISICO DEL MILITAR

4.1. GENERALIDADES

La elaboración del perfil físico, es un aspecto que debe ser necesariamente considerado antes de plantear un programa de actividad física para un grupo humano ya que este servirá de base para alcanzar los objetivos deseados, los cuales se reflejarán en el mejor desempeño profesional del individuo en sus funciones como un aporte efectivo para la Fuerza.

El perfil físico del militar, abarca una diversidad de aspectos a ser considerados, toda vez que su campo profesional involucra una gran cantidad de funciones de acuerdo a su grado y especialidad, para lo cual debe estar preparado en todo momento en las mejores condiciones de empleo.

4.2. CUALIDADES FÍSICAS DEL MILITAR, VINCULADAS A SU EJERCICIO PROFESIONAL COMO COMBATIENTE.²⁹

1. RESISTENCIA AERÓBICA

La Resistencia aeróbica es la cualidad básica del desarrollo de la capacidad física del militar; le mantiene permanentemente en una situación física aceptable para el cumplimiento de sus tareas, misiones y

²⁹ Reglamento de Cultura Física de la Fuerza Terrestre modificado 2004 p 26.

para la ejecución de actividades como: Correr, nadar, ejecutar marchas y caminatas, participar eficientemente en ejercicios de campaña, escalar, transportar pesos, etc; prepara el organismo para esfuerzos de mayor intensidad e inclusive mejora la capacidad de recuperación del organismo luego de esfuerzos extremos. Además, mejora la salud y bienestar físico y mental del soldado, controlando algunos factores de riesgo como el sobrepeso, la hipertensión arterial, los niveles elevados de colesterol, el endurecimiento de las arterias, etc., además, ayuda a controlar hábitos nocivos como el tabaquismo y el alcoholismo.

2. RESISTENCIA ANAERÓBICA LÁCTICA

La Resistencia anaeróbica láctica, es una cualidad que tiene alguna importancia para el militar, sobre todo para el personal más joven y de rango menor (Capitanes, Tenientes, Alférez, Sargentos Segundos, Cabos, Soldados y Conscriptos), quienes además de tener la posibilidad de ejecutar actividades anaeróbicas sin alto riesgo de lesión, como sí sucede en los de mayor edad, cumplen tareas que los obligan a estar acondicionado físicamente para soportar la fatiga que producen actividades que eventualmente se dan en el entrenamiento y en el combate y que demandan un cierto grado de tolerancia al ácido láctico como ocurre en el paso de las pistas de obstáculos, líderes, reacción e infiltración, etc. O al correr distancias medias armado y equipado, trasponer cursos de agua, y en situaciones que se llevan a cabo como parte de las acciones tácticas reales.

3. RESISTENCIA ANAERÓBICA ALÁCTICA

Esta cualidad no es fundamental para un combatiente, sin embargo, se la debe trabajar como parte de la formación física completa del militar, teniendo en cuenta que por su intensidad expone al participante a sufrir lesiones.

4. FUERZA RESISTENCIA.

Esta cualidad física, es otra de gran importancia para el soldado, que puede y debe ser trabajada, desarrollada y mantenida en todos los grados y edades, ya que todas las actividades de un militar tanto en combate como en entrenamiento e inclusive las cotidianas, exigen esfuerzos musculares de baja y mediana intensidad por largos períodos, como sucede al escalar elevaciones, trabajar con herramientas, levantar pesos, reptar, transportar su equipo, etc.

5. POTENCIA O FUERZA RÁPIDA

La potencia, es la aplicación de la fuerza y la velocidad, la demanda de esta cualidad para un militar, en algunas circunstancias, es básica; el ejemplo más fácil de entender para relacionar las actividades de un combatiente con esta cualidad, es el lanzamiento de una granada; el soldado más diestro y el que posea mayor potencia, alcanzará un mayor alcance y efectividad; de igual manera, son innumerables las aplicaciones en combate y entrenamiento, saltar una zanja con el equipo a cuestas, trepar, escalar, empujar, etc.

6. VELOCIDAD DE DESPLAZAMIENTO

En innumerables actividades de combate y entrenamiento es necesario cubrir distancias, imprimiendo velocidades que sin ser máximas, permiten completar un espacio en menor tiempo que si se lo haría caminando o trotando.

7. VELOCIDAD DE REACCIÓN

La posibilidad de reaccionar rápida y efectivamente ante un estímulo, puede significar la diferencia entre la vida o la muerte en un combate, el protegerse inmediatamente cuando una granada cae cerca de nuestra posición, reaccionar adecuadamente ante un encuentro inesperado con el enemigo, etc., depende en gran medida de la capacidad que alcancemos en base al entrenamiento para responder rápidamente ante un estímulo, por ende, esta cualidad es importantísima en especial para el militar que por su grado y función tenga que emplearse como combatiente y debe ser trabajada constantemente ya que conforme avanza la edad se ve disminuida notablemente.

8. FLEXIBILIDAD

La Flexibilidad es una cualidad física regresiva, es decir, que luego del año o dos años de vida empieza a disminuir paulatinamente hasta alcanzar niveles inferiores. Para el militar es fundamental, ya que le permitirá mantenerse en condiciones de ejecutar actividades o ejercicios que por sus características van a requerir de cierto grado de flexibilidad.

El trabajo de flexibilidad para el soldado, es importante porque:

- a. Alimenta el rendimiento de otras cualidades físicas.
- b. Previene lesiones musculares.
- c. Facilita el grado de coordinación.
- d. Cuida la postura.
- e. Favorece la cantidad de movimiento.

9. COORDINACIÓN

Dentro del entrenamiento de un soldado, la coordinación juega un papel importante ya que es la base del aprendizaje y perfeccionamiento de la técnica que se necesita para algunas actividades como el tiro de fusil, pistola y otras armas, esgrima de machete y de fusil, pistas de cabos, militar, pentatlón, pistas de combate, etc, y sus respectivas aplicaciones en combate. Esta cualidad se adquiere y cultiva en la infancia, pero, por medio de la práctica, puede ser mantenida en sus mejores niveles.

10. EQUILIBRIO

Entendiéndose esta cualidad como la combinación de acciones musculares con la finalidad de controlar y sustentar el cuerpo durante el movimiento, se hace necesario entrenarla en el combatiente, pues el soldado durante su empleo, va a enfrentar situaciones que requieren de equilibrio dinámico o estático, como al cruzar ríos, puentes de troncos o palizadas, navegar en quilla, cruce de puentes con cabos (cabo comando, de dos o tres hilos, etc.), atravesar obstáculos, etc.

4.3. IMPORTANCIA DE LAS FAJAS DE EDAD EN LA APLICACIÓN DEL EFM³⁰

La edad, es un factor determinante en el desarrollo, mantenimiento y pérdida o deterioro de las cualidades físicas. De igual manera la actividad física a la que se someterán, nunca puede ni debe ser de características idénticas, por la condición biológica imperante en las diferentes etapas de la vida.

Por lo tanto separar a los individuos por fajas de edad es un impositivo para aplicar la actividad física; solo de esta manera se podrán conseguir los objetivos deseados y se evitará una pérdida infructuosa de tiempo y de esfuerzo, conservando además al personal lejos del riesgo de sufrir lesiones o daños orgánicos por someterlos a esfuerzos físicos que no correspondan a sus características individuales.

4.4.. COMPONENTES DE LA BUENA CONDICIÓN FÍSICA DEL MILITAR³¹.

Los componentes de la buena condición física del militar, son los factores que permiten que el soldado ejecute de manera eficiente las tareas o trabajos físicos y/o mentales a él encomendados en el entrenamiento o en el combate y que adicionalmente mantenga una reserva de energía suficiente para desarrollar sus actividades cotidianas o sepa afrontar con

³⁰ Reglamento de preparación física militar del soldado naval 2000.

³¹ Directiva para la recepción de pruebas físicas al personal naval COGMAR-EDU-001-02-R 10 de enero del 2002.

solvencia cualquier emergencia o imprevisto que se presentara en el mismo momento.

Los componentes de la buena condición física del militar están conformadas por dos aspectos importantes: las cualidades físicas y la composición corporal.

a. CUALIDADES FÍSICAS

Las cualidades físicas, son aquellas a las que se hizo referencia anteriormente, las mismas que se deben considerar, tomando en cuenta principalmente la edad y el sexo del individuo; estas cualidades pueden ser fundamentales o necesarias, dependiendo del nivel de importancia y de la forma como intervienen en el desarrollo de la capacidad física del militar acorde a sus requerimientos.

b. COMPOSICIÓN CORPORAL

La Composición Corporal, es el segundo aspecto determinante como factor primordial de la condición física del militar, comprende aspectos como el control de peso, porcentaje de grasa y de músculo en el cuerpo, etc., lo que hace que sea un aspecto fundamental. El entrenamiento, mejoramiento y mantenimiento de los factores que tienen que ver con las cualidades físicas, dan como resultado una Composición Corporal acorde al perfil del militar.

En los cuadros que siguen a continuación se detallan los componentes de la condición física del militar, tomando en cuenta las fajas de edad existentes y el sexo; dichos componentes deben ser considerados al momento de planificar las actividades físicas y deportivas del personal en los repartos militares.

Para el Personal Masculino

COMPONENTE	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	+50
Resistencia aeróbica	F	F	F	F	F	F	F
Resistencia Anaeróbica láctica	N	N	N	N			
Resistencia anaeróbica aláctica.	N	N	N				
Fuerza resistencia	F	F	F	F	F	F	F
Velocidad de desplazamiento	N	N	N	N			
Velocidad de reacción	N	N	N	N			
Potencia	N	N	N				
Flexibilidad	F	F	F	F	F	F	F
Coordinación	N	N	N	N	N	N	N
Equilibrio	N	N	N	N	N		
Agilidad	N	N	N	N	N		
Composición Corporal	F	F	F	F	F	F	F

Para el Personal Femenino.

COMPONENTE	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	+50
Resistencia aeróbica	F	F	F	F	F	F	F
Resistencia Anaeróbica láctica	N	N					
Resistencia Anaeróbica aláctica.	N	N					
Fuerza resistencia	F	F	F	F	F	F	F
Velocidad de desplazamiento	N	N	N				
Velocidad de reacción	N	N	N	N			
Potencia	N	N	N				
Flexibilidad	F	F	F	F	F	F	F
Coordinación	N	N	N	N	N	N	N
Equilibrio	N	N	N	N	N		
Agilidad	N	N	N	N	N		
Composición Corporal	F	F	F	F	F	F	F

LEYENDA

F	Fundamental	Que es imprescindible y prioritaria, debe dedicársele mayor tiempo.
N	Necesaria	Que sin ser imprescindible, se le debe tomar en cuenta

TERCERA PARTE

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. -

3.1. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.-

De campo:

La presente investigación fue realizada en el lugar de los acontecimientos.

Documental Bibliográfica:

Se recurrió a fuentes primarias y secundarias de investigación además de direcciones electrónicas de uso libre.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.-

Descriptiva:

Porque mide las variables y describe los resultados sin establecer ninguna relación con otras variables. Analiza cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Se analizó como esta estructurada orgánica y administrativamente el Departamento de Educación Física de la Fuerza Naval, con el fin de elaborar una nueva estructura a todo nivel que este supervisada y guiada por personal calificado en Educación Física y así poder cumplir con las necesidades y exigencias institucionales.

3.3. POBLACIÓN.-

La presente investigación tiene como unidad de análisis al Departamento de Educación Física y Deportes de la Armada, constituyéndose como población al Jefe del Departamento de Educación Física y Metodólogos Especialistas de la Dirección de Educación de la Armada del Ecuador.

3.4. FORMULACIÓN DE HIPOTESIS.-

HIPOTESIS GENERAL

Hi: La falta de una estructura orgánica administrativa afecta en el control y evaluación de la Actividad Física y Deportiva del personal militar de la Fuerza Naval.

HIPOTESIS ALTERNATIVA

Ha: La falta de una estructura orgánica administrativa afecta en el cumplimiento de tareas y funciones asignadas al Departamento.

HIPOTESIS NULA

Ho: La falta de una estructura orgánica administrativa **NO** afecta en el control y evaluación de la Actividad Física y Deportiva del personal militar de la Fuerza Naval.

3.5. VARIABLES DE INVESTIGACIÓN.-

Variable independiente (V.I.)

Estructura Orgánica administrativa.

Departamento de Actividad Física y Deportes.

3.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.-

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES CATEGORIAS	INDICADORES	INSTRUMENTOS
<p align="center">Estructura Orgánica Administrativa</p>	<p>La estructura orgánica dentro de cualquier empresa es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Empresa - Esquemas, Organigramas - Jerarquización - División - Funciones - Componentes - Orgánico funcional - Estructura organizativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Tipo de empresa. - Responsabilidades - Funciones de los responsables. - Control físico del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> - FODA - Observación directa

Departamento de Actividad Física	Organismo dependiente de la Dirección de Educación de la Armada, encargada de la Planificación, administración, y práctica de la actividad física y deportiva	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección - Planificación - Administración - Practica. - Actividad física - Deportes. 	<ul style="list-style-type: none"> - - Cumplimiento de objetivos - Planificación estratégica - Evaluación de planes y programas. - Supervisores especializados 	<ul style="list-style-type: none"> - FODA - Entrevistas - Observación directa
-----------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3.7. OPERACIONALIZACIÓN DE OBJETIVOS.-

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	CALENDARIO TENTATIVO
<p>Analizar el modelo de Estructura Orgánica del Departamento de Educación Física y Deportes vigente dentro de</p>	<p>- Evaluar el funcionamiento de la estructura orgánica y administrativa del Departamento de Educación Física y Deporte de la Armada.</p>	<p>1.1 Aplicación de un análisis FODA</p> <p>1.2 Análisis de los resultados</p>	<p>Banco de datos</p>	<p>20/octubre/2007</p> <p>30/noviembre/2007</p>

<p>la Armada del Ecuador.</p>	<p>- Presentar un modelo organizativo de cómo debe ser llevada la administración del Departamento, de acuerdo a los avances científicos actuales en Actividad Física y Deportes.</p>	<p>2.1 Análisis documental de leyes de empresas deportivas</p> <p>2.2 Reglamento de los departamentos</p>	<p>Reglamento de funciones.</p>	<p>05/diciembre/2007</p> <p>15/diciembre/2007</p>
	<p>- Determinar</p>	<p>3.1 Elaboración los</p>		

	<p>roles, funciones y tareas que debe cumplir el Departamento y sus integrantes para su correcta ejecución.</p>	<p>instrumentos de evaluación</p> <p>3.2</p> <p>Elaboración del Orgánico</p>	<p>Orgánico funcional</p>	<p>20/diciembre/2007</p> <p>23/diciembre/2007</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------	---------------------------	---------------------------------------------------

3.8. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.-

Técnicas.-

1. Guía de Observación.- Que fue aplicada al departamento de Educación Física de la Dirección de Educación de la Armada del Ecuador y repartos de Guayaquil. **(ANEXO)**

2. Análisis FODA.

Instrumentos.-

- Análisis FODA.
- Guía de Observación.

3.9. RECOLECCIÓN DE DATOS.-

Diseño técnico de instrumentos.-

Se elaboró el análisis FODA del departamento y guía de observación que fueron previamente validadas por el Director y Co- director de Tesis.

Selección de recursos de apoyo.-

Para la elaboración del presente proyecto se contó con el apoyo del Departamento de Educación Física de la Dirección de Educación de la Armada, el Departamento de Educación Física de la Infantería de Marina, profesionales, entrenadores y tecnólogos del área de Actividad Física de la Marina.

Explicación del procedimiento.-

Se reunió documentación de cómo esta estructurada orgánicamente el Departamento de Educación Física de la Fuerza Naval, y de otras Fuerzas, mediante estudios bibliográficos se procede a ver cual es la mejor estructura que convendría aplicar a la Fuerza Naval, proponiendo una estructura orgánica de tal manera que todos los Repartos Navales tengan departamentos encargados de la planificación control y evaluación de la Actividad Física y Deportiva, asignándoles funciones a cada miembro integrante de estos departamentos con el fin de tener personal en optimas condiciones físicas y prestos a representar a la Fuerza Naval en eventos deportivos naciones como internacionales.

Aplicación del procedimiento.-

Se diseñó y procedió a obtener la respectiva aceptación y autorización del señor Director y Co-director de tesis para la aplicación de los instrumentos.

Se aplicó la Guía de Observación al Departamento de Educación Física y Deporte con el fin de obtener datos fidedignos para definir la manera cómo está desarrollándose la actividad física dentro de la fuerza, previa coordinación con ellos.

Se realizó el análisis del FODA con el fin de saber en donde están las falencias y potencialidades del Departamento y tener un diagnostico real de cómo se encuentra, contando con la ayuda del personal especialista en el área.

CUARTA PARTE

ANALISIS E

INTERPRETACIÓN DE

RESULTADOS

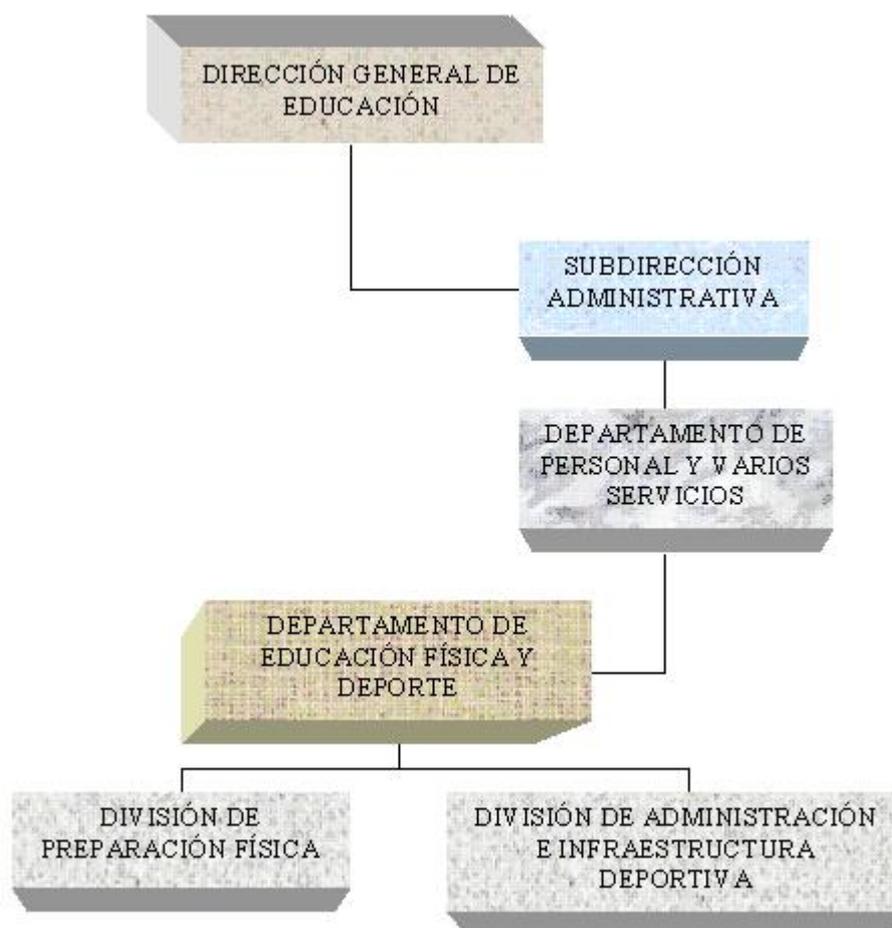
4. TRATAMIENTO Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LOS DATOS.-

Se analizó críticamente la información recolectada durante la investigación, tabulando el de manera técnica los datos recolectados organizando los datos estadísticos y eliminando los males recolectados o falsos y por último representarlos gráficamente para una mejor comprensión y análisis.

4. 1. ANALISIS SITUACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN FÍSICA DE LA ARMADA Y PROBLEMÁTICA DEL DEPORTE NAVAL

Se trato de investigar y conocer del como se llevó a cabo la creación del Departamento de Educación Física y Deportes de la Armada, lamentablemente no se encontraron documentos que nos permitan conocer su historia y del porque de su creación, a excepción de una directiva permanente COGMAR-EDU-001-91-R del 30 de Abril de 1.991, en la que se expresa la necesidad de establecer un control de las Actividades Físicas y Deportivas de la Armada del Ecuador y desarrollándose un Manual de Organización de la Dirección de Educación de la Armada asignándose tareas y funciones a desempeñarse dentro del departamento y sus integrantes.

4.1.1. ORGANICO ESTRUCTURAL DEL DEPARTAMENTO



4.1.2. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN FÍSICA Y DEPORTE

FUNCIÓN BÁSICA

Planificar, ejecutar y evaluar programas de preparación y desarrollo físico-deportivo y cultural para el personal Naval.

DIVISIÓN DE PREPARACIÓN FÍSICA

FUNCIÓN BÁSICA

Planificar y ejecutar programas de preparación y acondicionamiento físico del personal Naval.

DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN E INFRAESTRUCTURA DEPORTIVA

FUNCIÓN BÁSICA

Planificar y ejecutar programas de prácticas deportivas y velar por el desarrollo y conservación de la infraestructura deportiva de la institución.

JEFE DE LA DIVISIÓN DE PREPARACIÓN FÍSICA

1.- TAREAS

a.- Asesorar al jefe del Departamento sobre preparación física y adquisición de implementos.

b.- Asistir al Jefe del Departamento en el desarrollo de las actividades tendientes a lograr la optimización de la preparación física del personal Naval.

c.- Velar por el cumplimiento de los programas de preparación física, aprobados.

d.- Recomendar cambios a los programas de preparación física de acuerdo a nuevas técnicas y los reportes de rendimiento obtenidos a través de las pruebas físicas semestrales.

e.- Cumplir con las disposiciones emitidas sobre pruebas físicas semestrales a nivel Armada.

f.- Colaborar y asesorar en la preparación física de las diferentes selecciones deportivas de la Armada.

g.- Llevar un registro de las pruebas de aptitud física del personal naval y las fichas individuales.

h.- Sugerir normas para utilización, conservación y mantenimiento implementos usados en la preparación física.

i.- Informar al Jefe del Departamento de las actividades y novedades de la división, sugiriendo acciones para mejorar su planificación y ejecución.

j.- Elaborar las directivas para la organización de los eventos de carácter inter-fuerzas de la Armada.

k.- Elaborar oficios, memos y radiogramas del Dpto.

l.- Controlar el cumplimiento de las tareas asignadas de la división del Dpto.

m.- Análisis y evaluación de los reportes de las pruebas físicas de la Armada.

n.- Encargado de la preparación física del personal de la DIGEDU.

o.- Planificar las actividades deportivas, culturales y sociales dentro de la Armada.

4.1.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Procedimientos para elaborar el plan anual de actividades deportivas de la Armada.

Establece el método para la elaboración del plan anual de actividades deportivas de la Armada para ejecutarlas durante el siguiente año:

JEFE DEL DEPARTAMENTO

Solicita información a todos los repartos de la Armada para que remitan su plan y necesidades deportivas. A los Institutos de Educación Naval su programación deportiva. A las otras fuerzas del Ejército y Aviación su proyecto de actividades deportivas. A la Federación Deportiva Militar y a la Federación Deportiva del Guayas, la programación en que la Fuerza Naval participará.

REPARTOS ARE. Y OTRAS FUERZAS

Remiten información referente a las programaciones deportivas a efectuarse el siguiente año.

JEFE DEL DEPARTAMENTO

En base a toda esta información a las necesidades de la institución elabora el Proyecto del Plan de actividades deportivas de la Armada.

Toma referencia de valores a ser utilizados en dichas actividades y elabora presupuestos. El Plan Anual de actividades y su presupuesto se presentan para la aprobación del Director.

DIRECTOR

Revisa el plan y su presupuesto aprueba y remite a los departamentos de planes y políticas y financiero.

DPTO. DE PLANES Y POLITICAS Y FINANZAS

Incluyen en la revisión del Plan básico "INDIA" y pasan al Director para trámite ante DIGFIN y ESMAAR.

JEFE DEL DEPARTAMENTO

Ejecuta, controla y evalúa el Plan

Procedimientos para planificar la preparación física del personal

Naval de la Armada

En base a la Directiva permanente COGMAR-EDU-001-91-R del 30 de Abril de 1.991, y a las necesidades de los repartos se planifica la preparación física para el personal Naval, debiendo observar el siguiente procedimiento:

JEFE DEL DEPARTAMENTO

Elabora los programas de preparación física de acuerdo a la tabla de valores físicos establecidos por la Fuerza naval.

REPARTOS

Ejecutan los programas de preparación física y envían reportes mensuales a DIGEDU.

JEFE DEL DEPARTAMENTO

Elabora el calendario de recepción de pruebas físicas cada semestre.

REPARTOS

Proceden a receptor en los lugares y fechas señaladas dichas pruebas y remiten a esta Dirección los resultados y novedades.

JEFE DEL DEPARTAMENTO

Recepta los resultados de las pruebas físicas del personal Naval cada semestre, procesa la información y remite a DIGPER, adicionalmente efectúa inspecciones periódicas a los repartos, para verificar las condiciones físicas del personal.

Procedimientos para conformar selecciones deportivas que representen a la Armada

Se conformaran selecciones deportivas de la Armada para participar en campeonatos inter fuerzas, e inter institucionales.

JEFE DEL DEPARTAMENTO

Conforma selecciones deportivas con los entrenadores, presenta plan de trabajos y presupuestos al señor Director.

DIRECTOR

Analiza, aprueba y dispone su ejecución.

DPTO. DE FINANZAS

Sitúa fondos para adquirir uniformes, implementos deportivos, vitaminas, pago de entrenador, transporte y viáticos.

JEFE DEL DEPARTAMENTO

Hace confirmaciones, coordinaciones del caso, elabora la programación de entrenamientos y competencias.

SELECCIÓN

Se somete al entrenamiento dispuesto, participa en los eventos programados.

JEFE DEL DEPARTAMENTO

Presenta a los seleccionados participantes en los eventos deportivos. Terminado el evento, prepara informe y presenta al Director.

Procedimientos para planificar el mantenimiento y construcción de instalaciones deportivas, implementar equipos y materiales deportivos en la Armada.

La planificación de actividades de mantenimiento, construcción, implementación deportiva se realiza de acuerdo a las necesidades y requerimientos presentados anuales.

JEFE DEL DEPARTAMENTO

Solicita a los repartos de la Armada, Instructores de los Centros de educación Naval, remitan necesidades de infraestructura deportiva.

REPARTOS ARE. INSTITUTOS DE EDUCACIÓN NAVAL

Envían a la Dirección General de Educación requerimientos y listas de necesidades prioritarias en el campo deportivo.

JEFE DEL DEPARTAMENTO

Con toda esta información y las necesidades detectadas, planifica el mantenimiento, construcción y adquisición de implementos deportivos, elabora el proyecto y su presupuesto.

DIRECTOR

Aprueba y remite a los Departamentos de Planes y Políticas de Finanzas para que sea incluido en el Plan Básico "INDIA" luego somete a la aprobación ante la comisión del plan Director.

JEFE DEL DEPARTAMENTO

Hace las coordinaciones necesarias y ejecuta en el transcurso del año.

Procedimientos para adquisición de implementos deportivos, construcción y mantenimiento de la infraestructura deportiva

Los requerimientos de implementación deportivos así como los de construcción y mantenimiento de la infraestructura deportiva se efectuarán de acuerdo a las necesidades del momento y de conformidad con la disponibilidad de la partida presupuestaria previamente aprobada, debiendo observar los siguientes procedimientos:

JEFE DEL DEPARTAMENTO

Recibe solicitudes de necesidades presentadas por los Repartos, Institutos Educativos e Instructores y presenta el proyecto y su presupuesto ante el Director, utilizando la forma DIGEDU-FIN-004.

DIRECTOR

Analiza las solicitudes, aprueba y dispone al Departamento de Finanzas realice adquisiciones.

DPTO. DE FINANZAS

Realiza cotizaciones necesarias, selecciona las más convenientes y hace la adquisición y entrega al departamento.

JEFE DEL DEPARTAMENTO

Recepta el material y procede a entregar a los solicitantes.

4.2. FODA DEL DEPARTAMENTO DE ACTIVIDAD FÍSICA DEPORTE DE LA ARMADA DEL ECUADOR

FORTALEZAS

- ✓ Personal nuevo que ingresa a los centros de formación.
- ✓ Contar con instalaciones deportivas (CUINMA-BASNOR-SALINAS).
- ✓ Contar con profesionales en Educación Física graduados en otras universidades (particulares).
- ✓ Contar con un clima ideal para realizar Actividades Físicas y Deportivas.
- ✓ Nueva ley del deporte sobre la exoneración de pagos a servicios básicos.
- ✓ ADN institución que nos representa a nivel nacional e internacional con deportistas de elite.

OPORTUNIDADES

- ✓ Contar con instalaciones y equipos de la FEDEGUAYAS.
- ✓ La necesidad de deportistas que requiere la FEDEGUAYAS.
- ✓ Contar con el auspicio de grandes empresas para deportistas de elite
- ✓ Participación de ADN en campeonatos inter-clubes.
- ✓ Asesoramiento técnico de parte de FEDEGUAYAS-COE-FEDENADOR

- ✓ Cupos y becas para estudiar en la CAFDER (ESPE) y otras universidades.

DEBILIDADES

- ✓ No poseer una estructura definida de un Departamento de Actividad Física y Deportes en la Dirección de Educación.
- ✓ Contar con solo seis técnicos en el área de Educación Física subutilizados.
- ✓ No incorporación y reconocimiento de profesionales que han realizado sus estudios en universidades particulares.
- ✓ No contar con el presupuesto adecuado para la construcción, mantenimiento e implementación de las diferentes áreas deportivas.
- ✓ No activación de partidas para implementación deportiva en los repartos.
- ✓ Metodología no adecuada para la selección de deportistas representativos de la institución.
- ✓ Poco tiempo para la preparación físico técnico de los deportistas representativos.
- ✓ Selección de atletas no adecuada, sin previo selectivo a nivel Armada.
- ✓ No contar en los grandes repartos con un departamento de Actividad Física y Deportes para cumplir la planificación a nivel macro.

- ✓ La Fuerza Naval no cuenta con un semillero de deportistas representativos para cada disciplina.
- ✓ La falta de motivación para la práctica de la Actividad Física y Deportes.
- ✓ Alimentación sin control nutricional en todos los repartos.

AMENAZAS

- ✓ Recorte presupuestario por parte del estado.
- ✓ Planificación de campeonatos inter fuerzas acorde a los intereses de cada Fuerza.
- ✓ Frustración de deportistas por la mala organización de competencias.
- ✓ Falta de representación de especialistas por parte de la Armada en la FEDEMPE.
- ✓ Falta de estandarización de la reglamentación a nivel inter fuerzas.

4.3. ANÁLISIS DE LA GUÍA DE OBSERVACIÓN APLICADA

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE CIENCIAS DE LA ACTIVIDAD FÍSICA, DEPORTES Y RECREACIÓN

GUIA DE OBSERVACIÓN

OBJETIVOS:

1. Analizar al Departamento de Actividad Física y Deportes de la Armada con respecto de cómo esta siendo llevada administrativamente, organizacional y cumplimiento de actividades.

Datos informativos:

Lugar.....

No..... Fecha.....

Observador:.....

Equivalencia:

1. Deficiente 2. Regular 3. Bueno 4. Muy Bueno 5. Excelente

PLAN DE OBSERVACIÓN

No	ASPECTOS A OBSERVAR	EVALUACIÓN				
1.	Planificación de las actividades físicas y deportivas	1	2	3	4	5
2.	¿Cómo se encuentra organizado la sección o departamento encargado de las Actividades Físicas y Deportivas?	1	2	3	4	5

3.	Cumplimiento de actividades deportivas planificadas	1	2	3	4	5
4.	Control de actividades realizadas	1	2	3	4	5
5.	Material deportivo para la realización de Actividades Físicas y Deportivas	1	2	3	4	5
6.	Infraestructura deportiva	1	2	3	4	5
7.	Recurso Humano capacitado	1	2	3	4	5
8.	Presupuesto asignado para Actividades Físicas y Deportivas	1	2	3	4	5
9.	La metodología utilizada	1	2	3	4	5
10.	Predisposición del personal	1	2	3	4	5

ANALISIS.-

1.- La planificación de Actividades Físicas y Deportivas es buena, ya que si se lo realiza anualmente en coordinación con las otras Fuerzas y Federaciones tanto Ejército, Aérea, Federación Deportiva Militar y Federaciones Provinciales.

2.- La organización del departamento de Actividad Física y Deportes de la Armada es deficiente ya que en la actualidad no se encuentra ninguna persona especialista en el área de Actividad Física trabajando en este departamento.

3.- El cumplimiento de actividades es muy bueno debido a que todas las actividades por lo general son pedidas bajo orden superior y se las tienen que cumplir, pero sin una supervisión de especialistas.

4.- Existe una directiva en la que se dispone que se realice un control de las actividades a realizarse dentro de los repartos navales pero debido a la no presencia del recurso humano capacitado en el área de Actividad Física este control es muy deficiente.

5.- El material deportivo que se posee para la realización de actividades deportivas es bueno ya que si se destina presupuesto para la adquisición de implementos pero no el suficiente para solventar a todos los repartos navales, además no existe partidas presupuestarias individuales en cada uno de ellos.

6.- La infraestructura deportiva que se posee es muy buena, ya que se cuenta con espacio, e instalaciones apropiadas para la práctica deportiva, pero no es llevada de la mejor manera ya que no existe personal capacitado a cargo de la Preparación Física y Deportiva del Personal Naval.

7.- El recurso humano es completamente deficiente dentro el departamento ya que en este momento no se encuentra trabajando dentro de este ningún profesional en Actividad Física, sino se le a asignado a un

amanuense para que lleve la organización de papeles que lleguen, y mas no de las funciones por las cuales fue creado el departamento.

8.- El presupuesto asignado para el Departamento es bueno ya que con este se trata de cumplir con las actividades que se le asigna a la Armada como es la asignación de implementos deportivos a los diferentes repartos navales y cumplir las necesidades de las selecciones deportivas.

9.- En lo que concierne a la metodología en la toma de pruebas físicas dentro de la Armada es de una forma regular ya que los encargados de estas actividades no son profesionales en Actividad Física por lo que no son orientadas de la mejor manera.

10.- La predisposición del personal para la realización de Actividades Físicas y Deportivas no es la adecuada ya que al no existir un encargado directo del cumplimiento de este tipo de actividades no hay la suficiente motivación para su ejecución.

4.4.- Necesidades de realizar la propuesta

Falta de recurso humano suficiente especializado: No contar con oficiales especialistas en Cultura Física, tripulantes tres con el título de licenciado y dos tecnólogos deportivos,

Los repartos Navales se encuentran sin un control ni guía de las Actividades Físicas y Deportivas, produciendo un deficiente estado de salud y físico.

No se incorpora ni se reconoce a personal que ha estudiado en universidades particulares para ser empleado en el área de Actividad Física.

No se da la capacitación y actualización de los conocimientos de los profesionales y encargados de la Actividad Física en los diferentes repartos.

No contar con presupuesto suficiente para la adquisición de implementos deportivos básicos para cada reparto, y escenarios no acordes a la Actividad Física y Deportiva.

No se le da la importancia debida a la Práctica Física y Deportiva, dándose un cumplimiento parcial de las actividades, y desinterés por parte del personal.

El no contar con un ente jerarquizado y estructurado para la administración de la Actividad Física y Deporte de la Armada.

No se tiene un seguimiento de la planificación de las Actividades Físicas y Deportivas.

No existe documentación que emitan directivas para la aplicación adecuada de la Actividad Física.

4.5.- ¿Por qué y para que una propuesta?

Esta propuesta pretende revalorizar al Departamento de la Actividad Física, Deportes de la Institución Armada, ejecutando, controlando y planificando sus actividades, permitiéndonos cumplir y alcanzar objetivos a corto, mediano y largo plazo propuestos por el departamento y el mando superior.

Siendo preciso determinar las funciones, responsabilidades, procedimientos normales, que se deben seguir y cumplir en los diferentes niveles, para evitar que el personal sea sub utilizado, proporcionando elementos necesarios para orientar, difundir y administrar la Actividad Física y el Deporte.

Se pretende lograr la conciencia del personal militar y civil que integra la Armada, a estar preocupado por cultivar su cuerpo en la misma medida que su mente y espíritu, tratando de alcanzar el equilibrio del desarrollo del ser, siendo sin lugar a dudas el medio más fácil, seguro y económico de lograrlo por medio de la Actividad Física.

La Actividad Física educa y forma al militar naval, dejándolo en condiciones óptimas para asimilar el entrenamiento o instrucción, por

ende mal se puede subordinar la Actividad Física a la instrucción, debiendo al menos elevarla al mismo nivel de importancia.

Por lo tanto personal especializado en Cultura Física debería ser ubicado en las diferentes bases, institutos, colegios y escuelas de formación, con el fin de que pueda ser utilizado y aprovechados sus conocimientos de la mejor manera, recuperando la inversión que se realiza permanentemente en la contratación de especialistas civiles.

QUINTA PARTE

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1. CONCLUSIONES.-

La presente investigación permitió obtener un profundo análisis del problema que se presenta dentro del Departamento de Educación Física y Deportes de la Fuerza Naval llegándose a las siguientes conclusiones:

- a) Que la actual organización que esta en vigencia en el Departamento de Educación Física y Deportes de la Armada, es inapropiada para que tenga un funcionamiento óptimo.
- b) Que el Departamento de Educación Física y Deportes, no cumple a cabalidad las funciones encomendadas por los organismos correspondientes.
- c) Existe una falta de personal especializado dentro del Departamento y los diferentes Repartos Navales, siendo subutilizados los pocos profesionales en esta área.
- d) No se reconoce a personal profesional en Actividad Física que ha estudiado particularmente para que sea incorporado y empleado en el área.

- e) Se dio una reducción del presupuesto anual asignado para el área de Actividad Física y Deportes.
- f) Desinterés por parte de la Fuerza Naval, y poca importancia que se merece la labor que debe desempeñar el Departamento de Actividad Física y Deportes de la Armada.
- g) Desconocimiento por parte del personal de la importancia de realizar Actividad Física y Deportes, teniendo una deficiencia física y de salud.
- h) No se da un seguimiento de las planificaciones en Actividades Físicas y Deportivas, dándose un entrenamiento inadecuado en deportistas y personal naval.
- i) Los grandes Repartos Navales no cuentan con un área que cumpla con la planificación macro del Departamento de Actividad Física de la Armada.
- j) Se da un cumplimiento parcial de las Actividades Físicas y Deportivas en toda la Armada.
- k) No existe documentación que emitan directivas dando disposiciones de la aplicación adecuada de la Actividad Física.
- l) La selección de atletas no se realiza de una forma adecuada.

m) Falta de un cuerpo técnico involucrado en el proceso de entrenamiento deportivo de la Fuerza.

5.2. RECOMENDACIONES.-

a) Poner en ejecución la propuesta que se presenta en la presente investigación, ya que es el resultado de un trabajo concienzudo con la ayuda de personas conocedoras y que tienen suficiente sustento y conocimiento científico.

b) Normar la administración de Departamento de Actividad Física y Deportes de la Armada, estableciendo funciones y responsabilidades que debe cumplir para su correcto funcionamiento.

c) Incrementar al personal que labora dentro del Departamento de Actividad Física y Deportes para que no se de la duplicidad de funciones por puesto de trabajo.

d) Reconocer a profesionales que han realizado sus estudios particulares en Actividad Física y Deportes, para que sea incorporados y trabajen dentro del área aprovechando sus conocimientos en beneficio del personal naval.

- e) Incentivar al personal militar y civil para que realicen Actividad Física y Deportes, motivando y dando a conocer de la importancia que tiene esta practica.
- f) Elaborar un reglamento, planes y programas que regulen la Actividad Física y Deportes dentro de la Armada del Ecuador.
- g) Capacitar y especializar al personal, tanto oficial como voluntario en el área de Actividad Física y Deportes con el fin de que nos permita cumplir con el trabajo de forma organizada y ordenada a través de la distribución adecuada en los diferentes repartos e institutos educativos.
- h) Organizar competencias deportivas inter repartos con el fin de dar la oportunidad de que las selecciones sean integradas por el personal más idóneo.
- i) Coordinar con la Dirección de Sanidad para que se especialice a médicos deportólogos y trabajen en conjunto con los repartos navales.
- j) Crear Departamentos de Actividad Física y Deportes en los grandes repartos de la Armada con el fin de tener todo el personal en buen estado físico y guiado por un especialista.

- k) Coordinar con la Dirección de Personal para que se creen plazas orgánicas dentro de los grandes repartos para el personal especialista en Actividad Física y este se encuentre a cargo de la Preparación Física del personal militar y civil.

SEXTA PARTE

PROPUESTA

ALTERNATIVA

6.- PROPUESTA ALTERNATIVA.

PROYECTO DE REORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE ACTIVIDAD FÍSICA Y DEPORTES Y RECREACIÓN DE LA ARMADA

6.1. Misión

Proporcionar una mejor dirección y organización de la Actividad Física y el Deporte en el personal de Oficiales, Tripulantes, Conscriptos y Empleados Civiles, en todos los Repartos Navales e institutos educativos dando una educación integral y poder cumplir cualquier misión operativa.

6.2. Visión

Mediante el nuevo proyecto de estructura convertirnos en los líderes dentro de las F.F.A.A. en cuanto a la organización de la Actividad Física y el Deporte, posibilitando con ello una excelente Preparación Física y altos resultados deportivos en los miembros de la Armada respondiendo a estatutos y exigencia de la institución y fundamentos científicos.

6.3.- Objetivos

6.3.1.- Objetivos Generales

- Proporcionar elementos indispensables para normar la organización y administración de la Actividad Física y el Deporte dentro de la Fuerza Naval.

- Establecer las funciones y responsabilidades de los miembros de cada organismo en los diferentes niveles.

6.3.2.- Objetivos Específicos

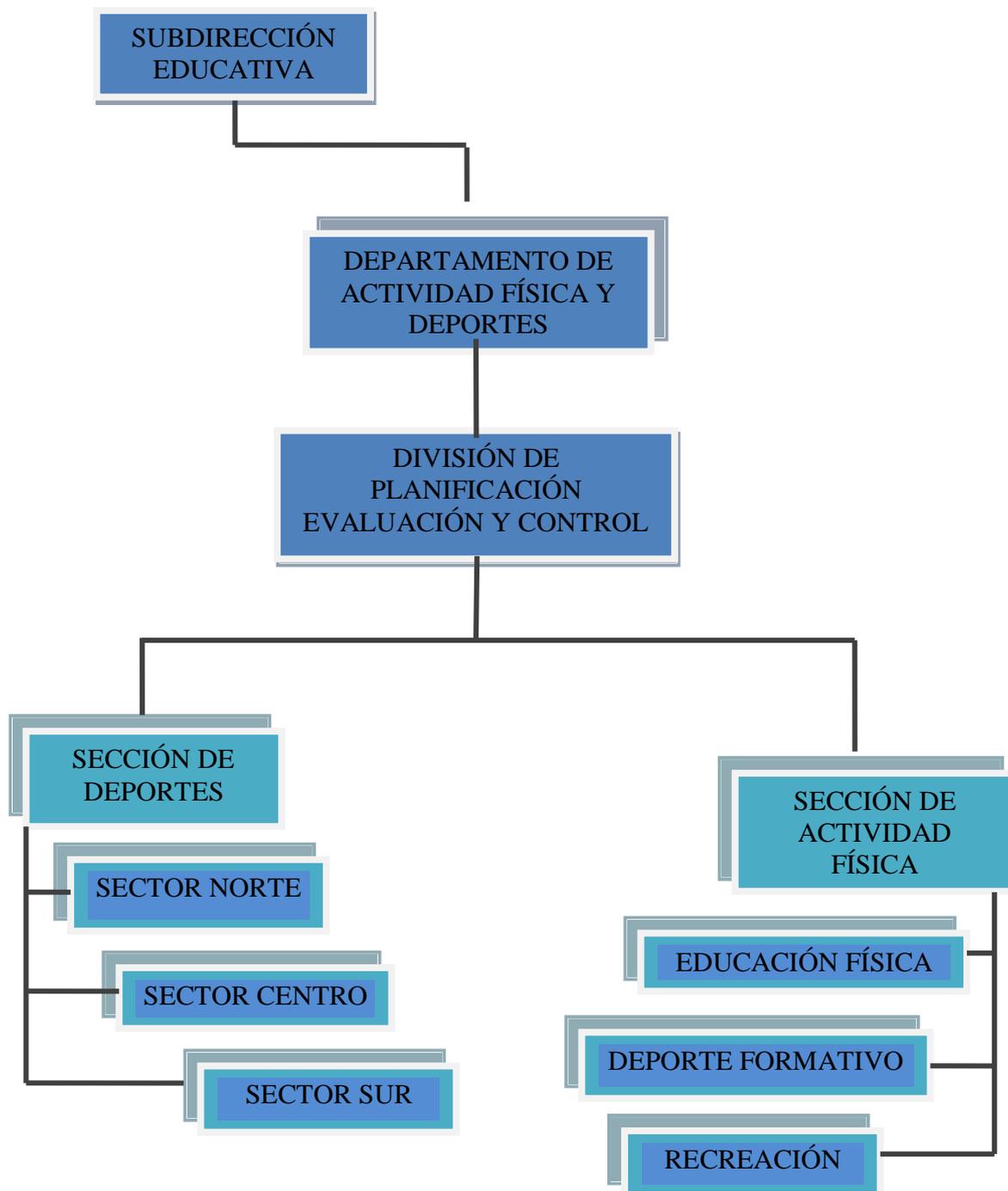
- Integrar dentro del Departamento a personal capacitado de la Fuerza para que oriente de mejor manera el proceso de planificación y ejecución de la Actividad Física y Deportes.
- Orientar al personal de la Fuerza en la importancia de la organización y administración adecuada de la Actividad Física y Deportes en la Armada.
- Modernizar el sistema de Actividad Física y Deportes en la Fuerza Naval.
- Mejorar las aptitudes físicas, gocen de buena salud y rendimiento profesional en todos los campos.

6.4. Estructura Organizativa del Departamento de Actividad Física y Deportes

El modelo organizativo del Departamento de Actividad Física y Deportes propuesto en la presente investigación, se encuentra formado por las siguientes secciones y sub secciones:

- 1.- Departamento de Actividad Física y Deportes.
- 2.- División de Planificación, Evaluación y Control.
- 3.- Sección de Deportes.
- 4.- Sección de Actividad Física.

Con el siguiente organigrama estructural:



6.5. ORGANIGRAMA FUNCIONAL

6.5.1. JERARQUIZACIÓN.

El cargo del Jefe del Departamento de Actividad Física y Deportes debe ser ejercido por un Oficial graduado en Cultura Física, (3er. Nivel) en el grado de Teniente de Navío o Fragata.

De la división de Planificación, Evaluación y Control será ejercida por un oficial graduado en Cultura Física (3er. Nivel) en el grado de Teniente de Fragata.

En los cargos de las secciones será ejercido por un Teniente de Fragata graduado en Cultura física, y sus sub secciones por personal capacitado en el área.

6.6. PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS NORMALES

- Controlar la preparación física de los Repartos Navales de la Fuerza.
- Realizar inspecciones programadas o no avisadas a los Repartos e Institutos Educativos Navales.
- Emitir directivas dando disposiciones para el personal encargado de receptor las pruebas físicas semestrales.
- Procesar los resultados de las pruebas físicas y remitir a todos los Repartos e Institutos Navales.
- Conformar y preparar a los equipos que representarán a la Fuerza Naval en los campeonatos Inter-Fuerzas.
- Elaborar el plan anual del Departamento de Actividad Física y Deportes de la Armada del Ecuador.

- Actualizar a todos los especialistas de Educación Física en nuevos métodos y técnicas de entrenamiento físico u otras actividades deportivas.
- Controlar que el material para la práctica física y deportiva se encuentre en buen estado.
- Coordinar con la revista naval para presentar artículos deportivos y mantener informada de las actividades realizadas al personal naval.

6.7. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS NORMALES

6.7.1. Nro. 001

A.- TITULO:

Para controlar la Preparación Física en los repartos navales.

B.- OBJETIVO:

Que las unidades se encuentren en condiciones de cumplir cualquier misión.

C.- PROCEDIMIENTO:

1. Cumplir con las inspecciones programadas por el Departamento a los diferentes repartos.
2. Verificar la Preparación Física del personal, para que cumpla de la mejor manera los ejercicios de su entrenamiento.
3. Coordinar cualquier Actividad Física con los repartos en forma objetiva, para que sean llevados y orientados correctamente.

6.7.2. Nro. 002

A.- TITULO:

Realizar inspecciones programadas o no avisadas a los repartos e institutos educativos.

B.- OBJETIVO:

Para controlar el cabal cumplimiento de los dispuesto por el Departamento y el mando superior.

C.- PROCEDIMIENTO:

1. Cumplir las inspecciones programadas para el año y en caso de ser necesario no avisadas.
2. Verificar el cumplimiento de la Actividad Física de acuerdo a lo planificado por el reparto, o institutos en la fecha de inspección.
3. Verificar que las instalaciones deportivas se encuentren bien mantenidas y operables para la correcta aplicación de la Actividad Física.
4. Constatar que las unidades posean instalaciones deportivas mínimas indispensables para cumplir con las actividades planificadas.
5. Difundir los aspectos positivos de los repartos, e institutos para informar al resto para su implementación.

6.7.3. Nro. 003

A.- TITULO:

Emitir directivas dando disposiciones para el personal encargado de receptor las pruebas físicas semestrales.

B.- OBJETIVO:

Para designar responsabilidades a los evaluadores de la Fuerza Naval.

C.- PROCEDIMIENTO:

1. Nombrar a un oficial y un tripulante especialista encargados de receptor las pruebas físicas en cada reparto.
2. Notificar a cada uno de los encargados a receptor la Pruebas Físicas por lo menos un mes de anticipación por Orden General.
3. Coordinar en forma detallada todas las actividades y fechas de pruebas físicas que deben cumplir los Repartos e Institutos dando cumplimiento a la directiva vigente.

6.7.4. Nro. 004

A.- TITULO:

Procesar los resultados de las pruebas físicas y remitir a todos los Repartos e Institutos Navales.

B.- OBJETIVO:

Para conocimiento de los especialistas, con el fin de realizar el análisis y estudios estadísticos que permitan realizar correctivos de ser necesarios en la Preparación Física del personal.

C.- PROCEDIMIENTO:

1. Verificar que los formularios remitidos por los repartos estén llenados correctamente.
2. Reenviar los resultados analizados para conocimiento y toma de correctivos necesarios en el personal.
3. Verificar y analizar con el personal especializado los tripulantes y oficiales que obtengan una nota inferior a 16/20, para establecer cuales son las causas y buscar las soluciones.

6.7.5. Nro. 005

A.- TITULO:

Conformar y preparar a los equipos que representarán a la Fuerza Naval en los campeonatos Inter-Fuerzas.

B.- OBJETIVO:

Para que tengan una excelente participación en cualquier compromiso representando a la Fuerza Naval.

C.- PROCEDIMIENTO:

1. Convocar a los integrantes de los equipos por lo menos con tres meses de anticipación y en base al informe del último campeonato de la disciplina en que se va a competir.
2. Concentrar a los equipos de acuerdo en donde se realicen los campeonatos (costa-sierra) nombrando a un oficial responsable del mismo encargado de coordinar las necesidades del equipo.
3. Asignar los implementos necesarios para su entrenamiento y pueda representar a la Fuerza de la mejor manera.

4. Investigar a hacer un seguimiento del entrenamiento que realizan los equipos deportivos y finalizar con un informe de los resultados obtenidos.

6.7.6. Nro. 006

A.- TITULO:

Elaborar el plan anual del Departamento de Actividad Física y Deportes de la Armada del Ecuador.

B.- OBJETIVO:

Para que las actividades del Departamento puedan ser ejecutadas, teniendo el soporte económico adecuado.

C.- PROCEDIMIENTO:

1. Solicita información a todos los repartos de la Armada para que remitan su plan y necesidades deportivas. A los Institutos de Educación Naval su programación deportiva. A las otras fuerzas del Ejército y Aviación su proyecto de actividades deportivas. A la Federación Deportiva Militar y a la Federación Deportiva del Guayas, la programación en que la Fuerza Naval participará.
2. Considerar los datos estadísticos de los años anteriores, para tener datos económicos más reales.
3. El Plan Anual de actividades y su presupuesto se presentan para la aprobación del Señor Director.
4. Supervisar que los dineros del plan anual sean empleados en los que indican los rubros pertinentes.

6.7.7. Nro. 007

A.- TITULO:

Actualizar a todos los especialistas de Educación Física en nuevos métodos y técnicas de entrenamiento físico u otras actividades deportivas.

B.- OBJETIVO:

Para que puedan aportar con nuevas ideas e iniciativas en beneficio de la preparación física y entrenamiento de la Fuerza Naval.

C.- PROCEDIMIENTO:

1. Coordinar con la CAFDER (ESPE) y organismos deportivos nacionales y provinciales para obtener conocimientos nuevos y actualizados.
2. Remitir a los especialistas en Actividad Física folletos de avances en materia deportiva.
3. Realizar reuniones investigativas y deportivas, para actualización del personal y solucionar problemas referentes a la Actividad Física.
4. Permitir que los especialistas escriban artículos deportivos sobre la base de investigaciones que realicen.

6.7.8. Nro. 008

A.- TITULO:

Controlar que el material para la Práctica Física y Deportiva se encuentre en buen estado.

B.- OBJETIVO:

Para que la Actividad Física se realice sin contratiempos y de la mejor manera.

C.- PROCEDIMIENTO:

1. Ingresar todo el material del Departamento en estados y controlar al menos de forma bimensual.
2. Nombrar al amanuense encargado del material del Departamento de Actividad Física y Deportes.
3. Receptar los requerimientos de implementos deportivos de los diferentes repartos e institutos Navales.
4. Entregar el material previo a la constancia de un recibo con firmas de responsabilidad.
5. Informar por escrito de cualquier novedad en cuanto a deterioro, falta o necesidad que tenga el Departamento para su adquisición.

6.7.9. Nro. 009**A.- TITULO:**

Coordinar con la revista naval para presentar artículos deportivos y mantener informada de las actividades realizadas al personal naval.

B.- OBJETIVO:

Para hacer conocer a los miembros de la Fuerza Naval la importancia de la Actividad Física y Deportiva.

C.- PROCEDIMIENTO:

1. Designar semestralmente a personal especialista en Actividad Física para que presenten artículos relacionados al deporte.
2. Exigir que los artículos sean de actualidad y redactados con originalidad, para despertar el interés de los lectores.
3. Elegir al mejor para ser publicado en la revista naval.

6.8. FUNCIONES GENERALES POR ORGANISMOS.

6.8.1. DEL DEPARTAMENTO DE ACTIVIDAD FÍSICA Y DEPORTES

- Liderar
- Función Gerencial
- Garantizar el estricto cumplimiento del reglamento y políticas de la Institución Armada.
- Establecimiento de políticas en cuanto al accionar del Departamento.
- Responsable directo de las actividades que ejecute el Departamento y sus miembros.
- Dar a conocer al mando inmediato superior los resultados y otras cuestiones derivados de las actividades del Departamento.
- Dirigir, controlar e integrar las funciones de los miembros de las secciones de Departamento.
- Proponer cambios e innovaciones para el desarrollo organizacional del Departamento.
- Disponer la realización de investigaciones para elaborar un reglamento y manuales de Actividad Física y Deportes actualizados.

- Asesorar en cada una de las secciones de los repartos e institutos educativos en cuanto a sus responsabilidades.
- Elaborar el Plan Anual Básico del Departamento.
- Establecer normas administrativas permanentes y procedimientos operativos normales que optimicen la administración y funcionamiento.
- Coordinar y mantener reuniones continuas con las secciones en asuntos de intereses comunes.
- Cumplir con las disposiciones emanadas de la FEDEMPE a través del CC.FF.AA. en los relacionado a las actividades y eventos deportivos.
- Designar la elaboración de publicaciones especializadas para que a través de la Revista Naval se distribuya la información a los repartos e institutos educativos.

6.8.2. DE LA SECCIÓN DE PLANIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL

- Elaborar el plan anual de la sección.
- Emitir normas y directivas que permitan la actualización de Planes y Programas del departamento.
- Garantizar el carácter científico y técnico de la Actividad Física y Deportiva.
- Elaborar la planificación y programación para las diferentes Competencias y Actividades Físicas de la Fuerza Naval.

- Analizar y asesorar en la elaboración de planes y programas deportivos.
- Evaluará el accionar de los deportistas sus resultados deportivos así como de los entrenadores.
- Mantener contacto permanente con los organismos encargados de la Actividad Física y el Deporte a nivel Provincial, Nacional e Internacional.
- Mantener actualizado un registro del personal especializado en Cultura Física, con el fin de cubrir vacantes orgánicas en repartos e institutos.
- Realizar evaluaciones periódicas a los repartos e institutos educativos de sus instalaciones y el como siendo llevando la Actividad Física.
- Diagnosticar las necesidades de infraestructura e implementos deportivos en los repartos e institutos educativos navales.
- Fomentar la investigación en Actividad Física y Deportes.

6.8.4. DE LA SECCIÓN DE DEPORTES.

- Conformar y preparar a los equipos que representaran a la Fuerza Naval en los diferentes campeonatos, en coordinación con la FEDEMPE.
- Seleccionar y nombrar a los entrenadores de cada uno de los equipos deportivos.

- Convocar a los integrantes de los equipos por lo menos con tres meses de anticipación al evento deportivo sea militar, nacional o internacional.
- Revisar y aprobar las planificaciones de entrenamiento elaboradas por los encargados de los equipos.
- Mantener estadísticas permanentes de las competencias que intervenga la Fuerza Naval.
- Elaborar directivas para la realización de competencias Inter-Repartos, Inter-Escuelas, Olimpiadas Navales e Inter fuerzas.
- Participar activamente en reuniones con organismos deportivos nacionales e internacionales.

6.8.5. DE LA SECCIÓN DE ACTIVIDAD FÍSICA

- Asesorar en la elaboración de planes y programas de acondicionamiento físico de los repartos e institutos educativos navales.
- Coordinara con los repartos el cumplimiento del horario de Actividad Física, mínimo 2 días de Entrenamiento Físico Militar y 1 día para Deportes a la semana.
- Convocar, evaluar y designar a los especialistas en Cultura Física que receptorán las pruebas físicas en los diferentes repartos.
- Elaborar la directiva para el personal encargado de receptor las pruebas físicas.
- Evaluar semestralmente a todo el personal militar en pruebas físicas.

- Mantener estadísticas permanentes de la evaluación de aptitudes físicas.
- Procesar, evaluar y remitir los resultados de pruebas físicas y datos antropométricos del personal militar.
- Revisar los casos que tengan un bajo rendimiento físico para proponer correctivos necesarios.
- Dentro de las sub secciones de Educación Física controlará a los institutos el como esta siendo llevada las planificaciones de las clases de Actividad Física como materia educativa.
- La sub sección de deportes formativos es la que se encargara de las planificaciones y control de actividades de los clubes deportivos en los institutos educativos.
- La sub sección de recreación se encargará de la programación de los eventos recreativos para el personal militar, civil y en los institutos como deportes recreativos, caminatas, etc.

BIBLIOGRAFÍA.-

ACOSTA HERNANDEZ, Rubén Dirección, Gestión y Administración de Organizaciones Deportivas. Editorial Paidotribo. Barcelona 1999.

ACOSTA HERNANDEZ, Rubén. Gestión y Administración de las Organizaciones Deportivas España: Editorial Paidotribo, Primera Edición, 2005.

BOLAÑOS Bolívar, Tesis de grado CAFDER; "Re-Organización de la Sección de Educación Física de la Fuerza Aérea" 2000.

BUTLER, George, citado por MORALES Jesús, "Manual de Recreación Física"

Dirección de Doctrina "Manual de Cultura Física de la Fuerza terrestre" 2005.

CAMPAÑA, Giovanni, Tesis de Grado, "Eficiencia de un Programa de Actividad Física para disminuir el estrés" Junio 2006.

GOMEZ, Alberto, "Organizaciones y Administración", 2da edición, México 1993

LARCO, Sánchez y Espín, "Proceso Administrativo y Aplicación en Empresas", 2da Edición, Editorial Ateneo, Denver, 1996.

LARIS casillas, Francisco. Administración Integral. México: Oasis, 2000.

MINER, John. El proceso administrativo. (Teoría, investigación y práctica. México: CECSA, 1982)

MINISTERIO de E. y C. “Didáctica y Metodología de Unidades 2” Editorial Alborada, 1997

PARÍS Rocha, Fernando. La Planificación Estratégica en las Organizaciones Deportivas. España: Editorial Paidotribo, tercera edición, 2003

REGLAMENTO del personal, Fuerzas Armadas

STONER, James A. F., Freeman R. Edward y Gilbert JR. Daniel R. Administración. México DF: Pearson Educación, 2002.

VILLAVICENCIO Víctor, Tesis de grado CAFDER; “Organización y Administración de la Sección de Educación Física de la Fuerza Terrestre” 1999.

FUENTES ELECTRONICAS DE LIBRE UTILIZACIÓN

http://www.armada.mil.ec/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=84&Itemid=242http://www.portalfitness.com/nutricion/grasa_corporal.htm

http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n_de_empresas

<http://www.definición.org/administración/>

<http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml#PLAN.>

<http://www.monografias.com/trabajos12/lasorgz/lasorgz.shtml>

<http://www.midena.gov.ec/content/view/256/135/lang,es/> - 67k

http://www.ejercito.mil.ec/siteejercito/index.php?option=com_content&task=view&id=714&Itemid=141 - 29k - Resultado Suplementario

http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/principios_delaadministracion

http://es.wikipedia.org/wiki/Actividad_f%C3%ADsica

EXPERTOS

Dr. Enrique Chavez

MsC. Mario Vaca