

Galileo
UNIVERSIDAD
La Revolución en la Educación

**FACULTAD DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA
DEL DEPORTE**

Licenciatura en Gestión de Entidades Deportivas

**“ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL
COMITÉ PARALÍMPICO GUATEMALTECO
(COPAG)”**

Por:

Lorena Bethzaida Villagrán Pinto

Carné: 11002591

Asesor:

Licda. Beberlin Eunice Clara Hernández

**TESIS presentada como uno de
los requisitos para obtener el
Título de Licenciada en Gestión de
Entidades Deportivas.**

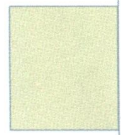
Ciudad de la Nueva Guatemala de la Asunción, Julio de 2014



Galileo
UNIVERSIDAD
La Revolución en la Educación

FACULTAD DE CIENCIA Y
TECNOLOGIA DEL DEPORTE

FACTEDE



La Nueva Guatemala de la Asunción,
12 de enero 2015

Licenciado
Sergio Arnoldo Camargo Muralles
Decano de la Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte
Universidad Galileo.

Estimado Licenciado Camargo Muralles:

Me permito solicitarle su autorización para la aprobación del tema de investigación, el cual lleva por nombre ***Estructura Organizacional del Comité Paralímpico Guatemalteco***, que será desarrollado en la modalidad de tesis de graduación para cumplir el requisito previo a optar al grado académico de la Licenciatura en Gestión de Entidades Deportivas. Asimismo, solicitar aprobación para aceptar como asesor del trabajo de investigación la Licenciada Beberlín Eunice Clara Hernández, Colegiado No. 23841.

Atentamente,

Lorena Bethzaida Villagrán Pinto
Carné: 11002591



Galileo
UNIVERSIDAD
La Revolución en la Educación

FACULTAD DE CIENCIA Y
TECNOLOGÍA DEL DEPORTE

FACTEDE

La Nueva Guatemala de la Asunción,
13 de enero 2015

Señorita
Lorena Bethzaida Villagrán Pinto
Estudiante de la Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte
Presente

Estimada Señorita Villagrán Pinto:

Me permito informarle que respecto de su solicitud de fecha 12 de enero del año en curso, ha sido autorizado su tema de investigación **Estructura Organizacional del Comité Paralímpico Guatemalteco** que será desarrollado en la modalidad de tesis de graduación para cumplir el requisito previo a optar al grado académico de la Licenciatura en Gestión de Entidades Deportivas. Asimismo, ha sido aceptado como asesor del trabajo de la Licenciada Beberlín Eunice Clara Hernández, Colegiado No. 23841.

Atentamente,

*Sergio Arnoldo Camargo Muralles, MSC
General y Licenciado
Decano*

Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte



Galileo
UNIVERSIDAD
La Revolución en la Educación

FACULTAD DE CIENCIA Y
TECNOLOGIA DEL DEPORTE

FACTEDE

La Nueva Guatemala de la Asunción,
20 de julio 2015

Licenciado
Sergio Arnaldo Camargo Muralles
Decano de la Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte
Universidad Galileo.

Distinguido Licenciado Camargo Muralles:

De manera respetuosa me dirijo a usted para informarle que la tesis: ***Estructura Organizacional del Comité Paralímpico Guatemalteco***, de la estudiante ***Lorena Bethzaida Villagrán Pinto***, con número de carné 11002591, presentado previo a optar el grado académico de **Licenciada en Gestión de Entidades Deportivas**, conjuntamente con el Licenciada Beberlin Eunice Clara Hernández, Colegiado No. 23841 y mi persona, después de revisarlo detenidamente y hacer las correcciones pertinentes, en mi calidad de revisor de redacción, estilo y ortografía, le informo que el trabajo de graduación ha cumplido con todos los requerimientos que exige la Universidad, por lo que está concluida a nuestra entera satisfacción y debe continuar con el trámite de graduación.

Agradezco la atención a la presente y me despido con mis muestras de deferencia y respeto.

Lic. Rodolfo Roberto Corzo de León
Asesor Lingüístico
Colegiado No. 5,579



Galileo
UNIVERSIDAD
La Revolución en la Educación

FACULTAD DE CIENCIA Y
TECNOLOGÍA DEL DEPORTE

FACTEDE

La Nueva Guatemala de la Asunción,
17 de mayo 2015

Licenciado
Sergio Arnoldo Camargo Muralles
Decano de la Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte
Universidad Galileo.

Distinguido Licenciado Camargo Muralles:

De manera respetuosa me dirijo a usted para informarle que la tesis con el tema: "**Estructura Organizacional del Comité Paralímpico Guatemalteco**" que corresponde al estudiante **Lorena Bethzaida Villagrán Pinto**, con número de carné **11002591**, presentado previo a optar el grado académico de **Licenciada en Gestión de Entidades Deportivas**, ha sido objeto de revisión del trabajo de graduación, elaborado por la estudiante, por lo que puede continuar con el trámite de graduación.

Atentamente,

Licenciada Beberlin Eunice Clara Hernández
Asesor
Colegiado No. 23841



Galileo
UNIVERSIDAD
La Revolución en la Educación

FACULTAD DE CIENCIA Y
TECNOLOGIA DEL DEPORTE

FACTEDE



La Nueva Guatemala de la Asunción,
31 de julio 2015

Señorita
Lorena Bethzaida Villagrán Pinto
Estudiante de la Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte
Presente

Estimada Señorita Villagrán Pinto:

Me complace informarle que, después de haber leído y estudiado la tesis: ***Estructura Organizacional del Comité Paralímpico Guatemalteco***, investigación efectuada previa a optar al título de Licenciado en Gestión de Entidades Deportivas, esta Decanatura manifiesta su autorización para la publicación de la misma, para que continúe con los trámites de graduación.

Atentamente,

Sergio Arnaldo Camargo Murallas, MSC

General y Licenciado

Decano

Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte

AGRADECIMIENTOS

A DIOS:

Le doy toda la gloria y la honra a mi Padre celestial por permitirme presentar este trabajo de tesis, por la bendición de prestarme la vida y ser la fuente divina de fortaleza que ilumina mi camino y me da sabiduría e inteligencia para alcanzar mis metas.

A MIS PADRES:

Les agradezco por ser padres ejemplares, responsables y dedicados, por siempre apoyarme y corregirme durante toda mi vida, inculcándome valores y temor a Dios, gracias por sus sacrificios y amor, esta es la recompensa de todos sus esfuerzos.

A MIS HERMANOS:

Por compartir sus conocimientos ser mis pilares y ejemplo a seguir, por su apoyo en el transcurso de mi carrera y la motivación para finalizar este trabajo de graduación.

A MIS CATEDRATICOS

Por transmitir sus conocimientos, en especial al Lic. Sergio Arnoldo Camargo Muralles por inspirarnos a ser mejores y transmitir toda su pasión por ser mejores y aportar al país profesionales que contribuyen al desarrollo.

A MIS AMIGOS:

Por su amistad, cariño y apoyo brindado en estos años.

A MIS ASESORES:

Por guiarme con sus conocimientos y darle continuidad a lo que hoy culmino.

INDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
-------------------	---

CAPITULO 1

I.MARCO CONCEPTUAL

A. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	3
B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
C. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
D. ALCANCES Y LIMITES.....	7

CAPITULO 2

II.MARCO TEÓRICO

A. JUEGOS OLÍMPICOS.....	8
B. JUEGOS PARALÍMPICOS.....	9
C. DEPORTES PARALÍMPICOS.....	10
D. DISCAPACIDAD.....	20
E. CATEGORIAS DE DISCAPACIDAD.....	20
F. ORGANIZACIÓN.....	23
G. IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN.....	24
H. INSTRUMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	27
I. DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	27
J. PROCEDIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	32
K. CONSTITUCIÓN DEL COMITÉ PARALÍMPICO	
L. GUATEMALTECO.....	33
M. RESUMEN DE LA ETAPA DE INVESTIGACIÓN.....	35

CAPITULO 3

III.MARCO METODOLOGICO

N. OBJETIVO GENERAL.....	36
O. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	36
P. LOS SUJETOS.....	36
Q. LA MUESTRA.....	36
R. INSTRUMENTOS.....	37

CAPITULO 4

IV.PRESENTACION DE DATOS

A. GRAFICA 1.....	38
B. GRAFICA 2.....	39
C. GRAFICA 3.....	40
D. GRAFICA 4.....	41
E. GRAFICA 5.....	42
F. GRAFICA 6.....	43

CAPITULO 5

CONCLUSIONES.....	44
RECOMENDACIONES.....	45
BIBLIOGRAFIA.....	46

CAPITULO 6

ANEXOS

1. MODELO DE ENCUETA.....	47
2. PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	48

INTRODUCCION

El hombre como individuo no puede vivir aislado, sino en continua interacción con sus semejantes y el entorno, para satisfacer sus necesidades vitales. Por tal razón, deben cooperar unos con otros para superar sus limitaciones personales, debido a lo cual creó determinadas estructuras organizacionales y, de esta manera, acceder al logro de los objetivos individuales y colectivos, los cuales sólo no podría lograr.

En consecuencia, una organización debe entenderse como un sistema de actividades consecuentemente coordinadas y formada por dos o más personas, por medio de la cual persiguen metas comunes; sin embargo, para que tengan significado para los miembros deberá tener objetivos definidos, el agrupamiento de actividades necesarias para lograrlos, la asignación de funciones con la autoridad necesaria para supervisarlos y las medidas básicas para coordinar horizontal y verticalmente en la estructura de la organización.

El presente trabajo de investigación es un estudio realizado al Comité Paralímpico Guatemalteco, cuyo tema general es “Estructura Organizacional”, con la que se espera que los resultados sean de utilidad para la gestión organización y optimización de los recursos de la misma.

Se aplicaron las técnicas de investigación documental, tales como la entrevista, encuesta y visitas de campo. El análisis de la información se basa en la clasificación, ordenamiento e interpretación de los datos obtenidos.

El informe está integrado por seis capítulos:

El primer capítulo comprenden los antecedentes del problema, la importancia de la investigación y el planteamiento del problema.

El segundo capítulo comprende los conceptos y definiciones que permitirá abordar la problemática administrativa que enfrenta en la actualidad la institución en estudio.

En el capítulo tres se presentan los objetivos y las técnicas de investigación que se emplearon para llevar a cabo la misma.

En el cuarto capítulo abordaremos la presentación de datos.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones sobre el estudio realizado, así como la bibliografía consultada.

CAPITULO I

I.MARCO CONCEPTUAL

A. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En entrevista realizada al Lic. Ronald Solís informa lo siguiente: “Comité Paralímpico Guatemalteco dio inicio como un Comité Ad Hoc, para realizar las primeras actividades en relación al movimiento paralímpico del país, lo cual surgió como iniciativa de los señores Ronald Solís, Josué Alvarado y Samuel Velásquez, y funcionaba como una estructura temporal. En el año 2000 éste comité ad hoc, se hizo presente en los Juegos Olímpicos de Sídney, en donde participaron en los congresillos técnicos para involucrarse y conocer más sobre el deporte Paralímpico”¹

Actualmente el COPAG se encuentra en las mismas condiciones al transcurrir quince años desde sus inicios. Se consultó la página oficial de la Asociación Guatemalteca del Deporte para personas con Discapacidad la cual nos presenta un enfoque con relación situaciones similares.

AGDEPDIS... “Guatemala no cuenta con datos estadísticos, sin embargo, se estima que la población con discapacidad asciende a "Un millón y medio". Sin una política de gobierno que beneficie su atención integral, no es prioritario el establecimiento de Programas dentro del MARCO DE LA LEY, tanto de Educación Física como del Deporte, por lo que

¹ Entrevista realizada al Primer Presidente del COPAG Ronald Solís por Lorena Villagran el día 15 de junio 2015

se estima que tan solo un 10% de la población tiene acceso a la educación y de ella apenas en un 2% llega al ámbito deportivo”²

En el deporte se conoce que “el deporte adaptado” es costoso en cuanto a la implementación de accesorios deportivos y personal calificado para su atención y desarrollo. Los pocos programas existentes sobreviven a una pequeña cantidad de presupuesto que no viene del Estado, el presupuesto es gestionado como donaciones esporádicas o a la poca inversión y gestión de los propios deportistas ante el deseo de participar.

“Existen heterogéneas leyes que pretenden la promoción de los Derechos de las Personas con Discapacidad, en Guatemala la Ley 135-96, sin embargo, sus prácticas se ven limitadas por el desconocimiento, la no aceptación y la marginación donde mayormente prevalece la voluntad y no la ley. No existe en materia deportiva un ente con la autoridad suprema que abogue por las razones del deporte adaptado cuando se toman decisiones cuantiosas y cualitativas de total relevancia”³

Según De Acajabón, el COPAG solo era una institución de hecho, no fue sino hasta el año 2008 que el COPAG fue legalmente reconocido”
“En la actualidad el COPAG no cuenta con presupuesto por lo que se intentó que en la iniciativa de Ley 4177-2010 se estableciera un presupuesto para el mismo”⁴

² Asociación Guatemalteca del Deporte para Personas con Discapacidad, www.agdepdis.org

³ Ibid., AG-DEPDIS.

⁴ Marta Juliana de Acajabón, Actual Presidenta del COPAG. En entrevista realizada.

“Aún en Guatemala no se ha reconocido la estructura Internacional del Deporte Adaptado. El ente rector, el Comité Paralímpico, no es representativo de cada una de las Federaciones Deportivas Nacionales con atletas con discapacidad encontrándose a la fecha en proceso de fortalecimiento, buscando el reconocimiento de su homólogo el Comité Olímpico Guatemalteco”⁵

Se consultó la iniciativa de ley y se encontró en la misma que dentro de la Ley Nacional para el Desarrollo de la Cultura Física y el Deporte en el Capítulo III Artículo 171, reconoce a los deportistas con algún tipo de discapacidad como atletas de alto nivel y deberán ser incluidos en los programas anuales del COG. Lamentablemente el COPAG no ha tenido una estructura organizacional definida desde su fundación y no existe una ley vinculante para el financiamiento de la promoción y desarrollo del deportista con discapacidad física. Así mismo se amplió la investigación hacia el área internacional y se pudo obtener información que en España han existido trabajos dedicados al tema.

“El Comité Paralímpico Español se creó en 1995 y desde su constitución cuenta con la Presidencia de Honor de S.A.R. la Infanta Doña Elena. En 1998 se modificó la Ley del Deporte y se reconoció al Comité Paralímpico Español con la misma naturaleza y funciones que las del Comité Olímpico Español. Esta misma Ley, a su vez, declaró al Comité Paralímpico Español entidad de Utilidad Pública”⁶

Desde la creación, del Comité Paralímpico Español este se configuró como el órgano de unión y coordinación de todo el deporte para

⁵Ibid., AG-DEPDIS

⁶ Comité Paralímpico Español CPE www.paralimpicos.es

personas con discapacidad dentro del ámbito del Estado Español, en colaboración con el Consejo Superior de Deportes.

B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo a la revisión de los antecedentes se pudo determinar que no existe una estructura organizacional, por lo que la importancia de la investigación permitirá diseñar una estructura que beneficie al Comité Paralímpico Guatemalteco. Los resultados del presente estudio, permitirá sentar las bases para otros estudios que surjan partiendo de la problemática de la estructura organizacional para una adecuada gestión.

C. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La forma de dirigir y gestionar instituciones deportivas debe favorecer el desarrollo y representatividad del deporte a nivel nacional e internacional.

La principal problemática que presenta el Comité Paralímpico Guatemalteco es la estructura organizacional existente, lo que ha dificultado la coordinación, gestión y desarrollo del deporte paralímpico en la República de Guatemala. En consecuencia de lo anterior nos lleva a formularnos la siguiente cuestionante:

¿Estará el Comité Paralímpico operando sobre una estructura organizacional funcional?

D. ALCANCES Y LIMITES

1. ALCANCES

El problema de esta investigación está dirigido a explorar la situación actual del Comité Paralímpico Guatemalteco específicamente en el área organizacional. Se espera que los resultados de la presente investigación produzcan interés en las personas a cargo del desarrollo de dicha institución.

2. LIMITES

La investigación se realizó con dirigentes, entrenadores y atletas del Comité Paralímpico Guatemalteco ubicado en la 7ma. Avenida 7-09 Zona 13.

CAPITULO II

II. MARCO TEORICO

El fin de este capítulo es situar el problema a tratar dentro de un conjunto de conocimientos administrativos y ofrecer una conceptualización adecuada de los términos que se utilizarán en la investigación de campo, que permita orientar la búsqueda de soluciones.

El marco teórico que a continuación se detalla, presenta un sistema coordinado y coherente de los conceptos que permitirá abordar la problemática administrativa que atraviesa la institución en estudio.

A. JUEGOS OLÍMPICOS

Según la Carta Olímpica Los Juegos Olímpicos son competiciones entre atletas, en pruebas individuales o por equipos, y no entre países. Reúnen a atletas seleccionados por sus respectivos Comité Olímpico Nacional –CON-, cuyas inscripciones han sido aceptadas por el Comité Olímpico Internacional –COI-. Los atletas compiten bajo la dirección técnica de las FI correspondientes.

Los Juegos Olímpicos se componen de los Juegos de la Olimpiada y de los Juegos Olímpicos de Invierno. Sólo se consideran deportes de invierno los practicados sobre nieve y hielo. En última instancia, la competencia sobre todo lo referente a los Juegos Olímpicos depende del COI. A pesar de las normas y plazos aplicables a todos los procedimientos de arbitraje y recurso, y sin perjuicio de cualquier otra disposición del código mundial antidopaje, ninguna decisión adoptada por el COI referente a una edición de los Juegos Olímpicos,

incluyendo pero no exclusivamente las competiciones y sus consecuencias, como la clasificación o los resultados, puede ser impugnada por nadie después de un periodo de tres años a partir del día de la ceremonia de clausura de los Juegos en cuestión.

B. JUEGOS PARALÍMPICOS

Los Juegos Paralímpicos son una competición internacional promovida por Ludwig Guttman en 1960, para atletas con ciertos tipos de discapacidades físicas, mentales y/o sensoriales, como discapacidades motoras, amputaciones, ceguera, parálisis cerebral y deficiencias intelectuales. Este fue un avance social muy importante ya que los discapacitados tendrían una desventaja si participaran en unas Olimpiadas. Hay Juegos Paralímpicos de Verano y Juegos Paralímpicos de Invierno, los cuales desde 1988, con los Juegos de Verano de Seúl, Corea del Sur se desarrollan inmediatamente después de los Juegos Olímpicos. El máximo rector en los Juegos Paralímpicos es el Comité Paralímpico Internacional –IPC-.

Los Juegos Paralímpicos empezaron como un pequeño evento británico con los veteranos de la Segunda Guerra Mundial en 1948, hasta llegar a ser uno de los grandes eventos deportivos a finales del siglo XXI. Los Juegos promueven el trato igualitario de los atletas discapacitados con los atletas olímpicos.

Los Juegos Paralímpicos son organizados en paralelo con los Juegos Olímpicos, el COI también reconoce otros dos grandes eventos, las Olimpiadas Especiales y las Sordolimpiadas, para personas con algún tipo de discapacidad auditiva.

Dada la alta variedad de discapacidades, los Juegos Paralímpicos tienen un gran número de categorías en las cuales los atletas

compiten. Cada discapacidad es dividida hasta en diez categorías. Las categorías son discapacidad de potencia muscular, rango de movimiento pasivo, deficiencia en alguno o varios miembros, corta estatura, hipertonia, ataxia, atetosis, discapacidad visual y discapacidad intelectual.

Los primeros Juegos Paralímpicos oficiales, los de Roma 1960, ya no solo fueron orientados a veteranos de guerra. 400 atletas de 23 países se dieron cita en estos Juegos. Desde 1960, los Juegos Paralímpicos se llevan a cabo el mismo año que los Juegos Olímpicos. Los Juegos en el inicio estuvieron disponibles únicamente para atletas en silla de ruedas; en los de 1976 atletas con diferentes discapacidades fueron incluidos. Con la introducción de clasificaciones de discapacidad en los Juegos de 1976 el número de atletas creció llegando a 1600 participantes de 40 países. Los Juegos de un acuerdo en el 2001, entre el Comité Paralímpico Internacional (IPC) y el 1988 en Seúl, Corea del Sur, fueron otro momento importante para el Movimiento Paralímpico. Fue la primera vez que los Juegos Paralímpicos de Verano tomaron parte inmediatamente después de los Juegos Olímpicos de Verano en la misma ciudad y usando las mismas instalaciones. Esto sentó un precedente para los siguientes Juegos de 1992, 1996 y 2000.

C. DEPORTES PARALÍMPICOS

Según Wikipedia, los deportes paralímpicos están divididos en dos categorías de invierno y verano.⁷

Entre los deportes de invierno están:

⁷ Tomado de la página de Wikipedia los deportes que participan en los juegos paralímpicos los cuales inician en la página número 10 a la 18

1. Biatlón

El Biatlón se introdujo por primera vez como disciplina paralímpica en 1988, en la ciudad austriaca de Innsbruck. Posteriormente, en 1992, la práctica de este deporte se amplió a los atletas con discapacidad visual. Las competiciones cuentan con un recorrido de 2,0 o 2,5 kilómetros, que debe completarse tres o cinco veces en la categoría de técnica libre. En total se cubren entre 6 y 15 kilómetros. Durante la competición, los atletas deben disparar con su rifle sobre dos blancos estáticos situados a una distancia de 10 metros. Cada fallo es penalizado con un aumento en el tiempo total de la ruta. El factor de éxito más importante de este deporte radica en la capacidad de alternar las habilidades de resistencia física y de precisión de tiro durante la competición. Además, los atletas con discapacidad visual reciben la ayuda de señales acústicas, que dependiendo de la intensidad de la señal, indican cuando el atleta hace blanco.

2. Curling en silla de ruedas

El Curling en silla de ruedas hizo su debut en los Juegos Paralímpicos de Turín 2006. Este deporte está abierto a atletas que tienen un impedimento físico en la mitad inferior de su cuerpo, incluyendo lesiones en la médula espinal, parálisis cerebral, esclerosis múltiple y la amputación de piernas. Los equipos de esta disciplina están compuestos por hombre y mujeres.

3. Esquí alpino paralímpico

Cuenta con siete disciplinas: Descenso, Eslalon, Eslalon Gigante, Super G, Super Combinado, Snowboard y prueba por equipos. La competición está abierta a deportistas con impedimentos físicos como la lesión de médula, la parálisis cerebral, amputaciones, otras discapacidades físicas y la ceguera o deficiencia visual. Los deportistas compiten en tres categorías en función de su capacidad funcional y un sistema especial de cálculo de los resultados les permite competir con diferentes discapacidades entre ellos.

Los esquiadores con ceguera o deficiencia visual son guiados con la ayuda de guías visuales que utilizan señales para indicar el camino a seguir. Algunos atletas usan equipos que se adaptan a sus necesidades como el "sit-ski" o aparatos ortopédicos.

4. Esquí de fondo

El Esquí de fondo apareció por primera vez en los Juegos Paralímpicos de Örnköldsvik 1976. En la competición pueden participar atletas con discapacidad física y ceguera o deficiencia visual. Existen tres distancias (corta, media y larga) que van desde los 2,5 a los 20 kilómetros. También existe una disciplina de relevo por equipos en la que se emplean técnicas clásicas o libres.

5. Hockey sobre hielo

En el hockey sobre hielo, cada equipo intenta anotar más puntos que su oponente lanzando un disco hacia la portería del equipo contrario mientras previene que el equipo contrario no anote en la suya. Cada formación está compuesta por seis jugadores (incluido el portero).

Entre los deportes de verano están los siguientes:

1. Atletismo

El atletismo se incluyó como disciplina paralímpica en los primeros Juegos Paralímpicos de 1960. Este deporte ofrece una amplia gama de competiciones y eventos y está abierto a atletas de todas las categorías de discapacidad. Los atletas compiten de acuerdo a su clasificación en cada evento. Por ejemplo, algunos compiten en sillas de ruedas y otros con prótesis, mientras que los deportistas que tienen problemas visuales reciben orientación de un guía vidente.

Las disciplinas incluidas en el programa paralímpico son:

- a. Pruebas en pista: sprint (100m, 200m y 400m), media distancia (800 m, 1.500 m), larga distancia (5.000 m, 10.000 m) y carreras de relevos (4x100, 4x400).
- b. Pruebas urbanas: maratón.
- c. Pruebas al aire libre: salto de altura, salto de longitud, triple salto, lanzamiento de disco, lanzamiento de peso y jabalina.
- d. Pruebas combinadas: pentatlón.

2. Baloncesto en silla de ruedas

El Baloncesto en silla de ruedas nació tras la Segunda Guerra Mundial como un deporte dirigido a los veteranos del ejército de EE.UU. Al mismo tiempo, Ludwig Guttmann desarrolló un deporte similar, el "Netball" en silla de ruedas. El baloncesto en silla de ruedas es practicado por atletas que tienen una discapacidad física que les impide correr, saltar o pivotar.

Cada equipo está compuesto por cinco jugadores. Debe tenerse en cuenta que las medidas de la cancha y la altura de las canastas son menores que las del baloncesto convencional.

3. Boccia

En la Boccia participan personas con afecciones neurológicas o parálisis cerebrales y que se encuentran postradas en silla de ruedas. Se practica de forma individual, por parejas o equipos, sobre una pista rectangular en la que los jugadores tratan de lanzar sus bolas lo más cerca posible de una pelota blanca (denominada "Jack") que sirve de objetivo, a la vez que intentan alejar las de sus rivales, en un ejercicio continuo de tensión y precisión.

4. Ciclismo

Se introdujo como deporte paralímpico en los juegos de Seúl de 1988. Hoy por hoy, además de los atletas con discapacidad visual, el deporte incluye a atletas con parálisis cerebral, amputaciones y otras discapacidades físicas. Los deportistas paralímpicos practican este deporte en bicicletas, triciclos, tándem o bicicletas de mano, dependiendo de su discapacidad.

5. Equitación

La equitación es modalidad olímpica desde los Juegos Paralímpicos de Atlanta 1996. En este deporte participan atletas con algún tipo de discapacidad física o visual. De esta manera, los atletas pueden competir en clásica, en una competición de habilidades sobre el caballo y en una prueba de estilo libre con la música. También hay una prueba por equipos de tres o cuatro miembros.

Los caballistas son juzgados por su exhibición de habilidades de equitación y se les permite el uso de dispositivos que les faciliten montar el caballo.

6. Esgrima en silla de ruedas

La esgrima sobre silla de ruedas fue incluida en 1960 en los primeros Juegos Paralímpicos de Roma. Participan hombres y mujeres con amputaciones, lesiones en la médula espinal y parálisis cerebral. Hay dos modalidades de competición con espada y sable y cabe destacar que durante el combate se mantiene la silla de ruedas fija al suelo.

7. Fútbol 5

En esta modalidad hay cinco jugadores por equipo y el partido dura 50 minutos. Las reglas son similares al juego sin discapacidad aunque con algunas modificaciones. Por ejemplo, el balón hace ruido cuando se mueve y todo el mundo, aparte del portero, utiliza antifaces para asegurar la equidad. El portero puede tener visibilidad y actuar como guía durante el encuentro. Además, las medidas del terreno de juego son menores que las de su homólogo olímpico y no hay fueros de juego.

8. Fútbol 7

Es olímpico desde 1988. Dirigido a los atletas con parálisis similar, el Fútbol 7 es similar al fútbol convencional pero cuenta con unas pocas modificaciones. Los equipos están compuestos por siete jugadores en vez de once y las medidas del campo son menores. Además, no existen los fuera de juego y los saques de banda se

pueden hacer con una mano. Cada encuentro se compone por dos mitades de 30 minutos cada una.

9. Goalball

El goalball enfrenta a dos conjuntos de tres jugadores en una cancha interior marcada con líneas táctiles. En cada extremo hay una portería en la que los miembros del equipo contrario deben introducir el balón tras lanzarlo rodando por la pista. Todos los deportistas pueden tirar y también todos deben defender sus porterías con el cuerpo. Los balones cuentan con campanas en su interior que permiten a los deportistas saber por dónde circula. Durante el desarrollo del partido se pide al público silencio absoluto. De hecho, sólo se permite gritar y aplaudir cuando se marca un gol.

10. Levantamiento de potencia

Hizo su debut en 1964 durante los Juegos Paralímpicos de Tokio. En total existen 10 categorías diferentes en función del peso corporal de los atletas. Los competidores tienen tres intentos para levantar la barra de peso desde el pecho y mantenerla inmóvil sin doblar los codos. Gana el deportista que consiga levantar el mayor número de kilos

11. Judo

Comenzó como una actividad para la práctica de la movilidad y se incluyó como deporte de competición en los Juegos Paralímpicos

de Seúl de 1988. En Atenas en 2004, se incluyeron las categorías femeninas.

El deporte está abierto a los atletas con discapacidad visual en varias categorías de peso. Cada combate dura cinco minutos y, durante el mismo, el atleta que anota el mayor cantidad de puntos gana.

12. Natación

La natación fue uno de los ocho deportes que se practicaron en los primeros Juegos Paralímpicos de Roma de 1960. Existen diferentes modalidades: estilo libre, espalda, mariposa, braza y estilo medley.

Los nadadores que participan en los Juegos Paralímpicos pueden tener una discapacidad física, visual o intelectual. Como resultado de esta circunstancia se modifican las normas de la Federación Internacional de Natación (FINA) para incluir las plataformas de partida opcionales y se inicia en el agua para algunos atletas. Además se hace uso de señales o de los denominados "extractores" para las personas con discapacidad visual.

Para eventos internacionales, en este deporte, los nadadores se clasifican en función de cómo afecta su discapacidad a la hora de practicar cada estilo. Las clases S1 a S10 engloban a aquéllos que tienen discapacidad física o parálisis cerebral, siendo los de la S1 los más afectados y los de la S10 los más leves. Además, la clase S11 se reserva para los nadadores ciegos, la S12 y S13 para deficientes visuales y la S14 para discapacitados intelectuales.

La "S" delante del número de la clase se refiere a la categoría del nadador para las pruebas de estilo libre, espalda o mariposa. En braza (SB) algunos nadadores con discapacidad física compiten en una clase más baja, ya que se requiere una propulsión más fuerte

de las piernas. También se utiliza esta regla para la prueba individual de estilos (SM).

13. Remo

El remo se introdujo por primera vez como deporte paralímpico en los Juegos Paralímpicos de Pekín 2008. Esta disciplina se divide en cuatro clases de embarcaciones. En las cuatro modalidades las carreras son de más de 1.000 metros.

14. Rugby en silla de ruedas

El rugby en silla de ruedas se desarrolló en la década de los 70 en Canadá para atletas con tetraplejia. Se presentó en los Juegos de Atlanta 1996 y se convirtió en disciplina olímpica en los Juegos de Sydney 2000. En este deporte compiten dos equipos de cuatro jugadores y los partidos tienen cuatro periodos de ocho minutos cada uno.

15. Tenis en silla de ruedas

Originario de los EE.UU., el tenis en silla de ruedas apareció por primera vez en los Juegos Paralímpicos de Barcelona 1992. Este deporte sigue las reglas del tenis convencional salvo una excepción, que la pelota puede volar dos veces.

Para competir, los deportistas deben tener una pérdida permanente o sustancial del movimiento de una o de las dos piernas. Existen competiciones individuales y por parejas.

16. Tenis de mesa

El tenis de mesa fue incluido por primera vez en los Juegos Paralímpicos de Roma de 1960. En esta modalidad participan

atletas de todas las categorías discapacidad física o mental, salvo los discapacitados visuales. Tanto hombres como mujeres toman parte en esta disciplina de forma individual, por parejas o por equipos. En lo que se refiere a los partidos, estos son al mejor de 11 sets. Cada set es de 11 puntos.

17. Tiro paralímpico

El Tiro paralímpico hizo aparición por primera vez en los Juegos Paralímpicos de Toronto 1976. Es una disciplina que está abierta a deportistas con discapacidades físicas en la parte inferior o superior del cuerpo. En este deporte se emplea un sistema de clasificación funcional, a través del cual los atletas compiten en diferentes categorías basadas en su capacidad funcional. De esta manera, en el tiro paralímpico están englobadas dos clases deportivas (SH1 y SH2), dependiendo de la discapacidad del atleta.

18. Tiro con arco

La primera competición de tiro con arco para personas con discapacidad se celebró en 1948 en el Hospital de StokeMandeville. Además, esta disciplina fue uno de los deportes paralímpicos originales en los Juegos Paralímpicos de Roma de 1960. Este deporte tiene tres modalidades diferentes (ARW1, ARW2 y ARW3). En el tiro con arco hay pruebas individuales y por equipos, tanto en las competiciones de pie como en las de silla de ruedas. Los atletas buscan en esta práctica deportiva obtener el mayor número de puntos disparando a un blanco marcado con 10 zonas de puntuación.

19. Vela

La vela fue introducida en Atlanta 1996 como deporte de exhibición y como deporte paralímpico en Sydney 2000. En esta práctica participan atletas con cualquier discapacidad física. El sistema de clasificación está basado en cuatro factores: estabilidad, función manual, movilidad y visión. Los atletas compiten en tres categorías, que no hacen distinciones por sexo: embarcaciones individuales, de dos personas y tres.

20. Voleibol sentado

El voleibol sentado se disputó por primera vez en los Juegos Paralímpicos de Arnhem 1980. Cada partido es al mejor de cinco sets y cada set es a 25 puntos con una diferencia mínima de dos puntos sobre el equipo contrario.

Los equipos son mixtos y están compuestos por seis personas. La norma indica que cada atleta debe mantener la pelvis tocando el suelo y los bloqueos en el servicio están permitidos.

A. DISCAPACIDAD

En Guatemala, el decreto No. 135-96... “considera discapacidad cualquier deficiencia física, mental o sensorial, congénita o adquirida, que limite substancialmente una o más de las actividades consideradas normales para una persona.”⁸

La discapacidad es una problemática que puede afectar al individuo desde su nacimiento, es decir, ya nacer con ella, como puede ser el caso de aquellos que nacen con la enfermedad denominada síndrome de Down o bien aparecer durante un determinado momento de la vida como

⁸Decreto No 135-96, LEY DE ATENCIÓN A LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD. Artículo 3.

consecuencia de algún accidente o afección, por ejemplo, un individuo que sufre un accidente automovilístico y como consecuencia de este trauma sus piernas sufren una parálisis, situación que obviamente le provocará una discapacidad motora que antes no presentaba.

B. CATEGORIAS DE DISCAPACIDAD

La clasificación de discapacidades determina qué atletas compiten entre sí. Algunos deportes están abiertos a varias categorías de discapacidad, como el ciclismo, mientras que otras especialidades están restringidas a una categoría, como el Fútbol 5. En algunos deportes compiten deportistas de diferentes categorías, pero sólo contra adversarios de su misma categoría de discapacidad (por ejemplo, en atletismo). Por su parte, en otras disciplinas se enfrentan atletas de diferentes categorías, como en natación. Habitualmente, los eventos en los Juegos Paralímpicos son nombrados con la categoría de la discapacidad relevante a la que pertenecen.

1. Limitaciones en la potencia muscular

Las alteraciones en esta categoría tienen en común que la función motora se ve reducida por la contracción de un músculo o grupo de músculos (por ejemplo, los músculos de una extremidad, de una parte del cuerpo o de la mitad inferior del mismo). En esta categoría están incluidos los deportistas que sufren paraplejía y cuadriplejía, distrofia muscular y los efectos de la poliomielitis y espina bífida.

2. Alteración de la gama pasiva de movimiento

Reducción sistemática del rango de movimiento de una o más articulaciones. Los trastornos agudos como la artritis no están incluidos.

3. Amputación o deficiencia en una o varias extremidades

Amputación total o parcial de los huesos o de las articulaciones debido a una enfermedad, traumatismo, o deficiencia congénita de extremidad.

4. Diferencia en la longitud de las piernas

Acortamiento óseo significativo producido en una pierna debido a una deficiencia congénita o traumatismo.

5. Estatura baja

Altura reducida como consecuencia de piernas más cortas de lo habitual, brazos y tronco. Esta limitación tiene su origen en un déficit músculo-esquelético de las estructuras de hueso o cartílago. Para ser considerado dentro de este sector debe tener una estatura no máxima de 1.35 metros para mujeres y 1.40 metros para hombres.

6. Hipertrofia muscular

Aumento anormal de la tensión muscular y disminución de la capacidad de un músculo para estirar. La hipertrofia muscular se puede generar por una lesión, una enfermedad o por condicionantes que involucran el daño al sistema nervioso central (por ejemplo, la parálisis cerebral).

a. Ataxia: es un impedimento que consiste en una falta de coordinación de los movimientos musculares (por ejemplo, la parálisis cerebral o la ataxia de Friedreich).

- b. Atetosis: se caracteriza por movimientos involuntarios, desequilibrados y una dificultad para mantener una postura simétrica (por ejemplo, la parálisis cerebral o la coreoatetosis).

7. Discapacidad Visual

Los atletas con discapacidad visual van desde quienes tienen una visión parcial, suficiente para ser juzgados legalmente como invidentes, hasta quienes sufren una ceguera total. De esta manera se incluye la alteración de uno o más componentes del sistema visual (estructura del ojo, receptores, vía el nervio óptico, y la corteza visual). Los guías visuales para atletas con deficiencia visual son una parte tan íntima y esencial de la competición que el atleta con discapacidad visual y el guía se consideran un equipo. A partir del año 2012, estos guías (junto con los porteros visuales en Fútbol 5 pueden recibir medallas como propias.

8. Discapacidad Intelectual

Se incluyen a los deportistas con un deterioro significativo en el funcionamiento intelectual y limitaciones asociadas con la conducta adaptativa. El IPC se centra principalmente en los atletas con discapacidades físicas, pero el grupo de discapacitados intelectuales se ha añadido en algunas ediciones de los Juegos Paralímpicos. Únicamente pueden participar los atletas de élite con discapacidad intelectual diagnosticados antes de los 18 años. Cabe destacar que los Juegos Olímpicos Especiales Internacionales, reconocidas por el COI, están abiertos a todas las personas con discapacidad intelectual.

C. ORGANIZACIÓN

“La organización consiste en efectuar una serie de actividades coordinadas, de tal forma, que el conjunto de las mismas, actúen como una sola, para lograr un propósito común”⁹

La organización es la parte de la administración que establece una estructura para que el recurso humano, conozca las actividades que debe de ejecutar. La estructura debe de garantizar la asignación de todas las tareas necesarias, para el cumplimiento de las metas, visión, misión y objetivos establecidos por la empresa.

Esta etapa del proceso administrativo, se basa en la obtención de la eficiencia, que solo es posible, a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos con los que la empresa cuenta; por lo que se entrelazan todas las actividades que se deben desarrollar y asignar quién debe de ejecutarlas. Además, ayuda a la administración a que se cumplan las funciones administrativas, tales como: planear, ejecutar y controlar.

D. IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN

La organización, se encamina a obtener un resultado, el cual fue previamente establecido a través de la planeación, por lo que se hace necesario conocer su importancia, la cual se menciona a continuación:

1. Es de carácter continuo (expansión, contracción), debido a que las instituciones y todos sus componentes están sujetos a cambios constantes.
2. Es un medio que permite alcanzar los objetivos de una manera ordenada y sistemática para la eficiente utilización de todos sus recursos.

⁹Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos P. 7

3. Suministra métodos, para poder desempeñar las actividades eficientemente, con el mínimo esfuerzo.
4. Evita la ineficiencia en cada una de las actividades que se desarrollan dentro de la institución, ayuda a incrementar la productividad y reducir costos.
5. Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

1. **División del Trabajo**

División del trabajo La división de trabajo que las organizaciones utilizan es por funciones. Una función es una sola actividad, pero en las organizaciones modernas a menudo significa un grupo de actividades relacionadas que se colocan juntas bajo un solo jefe de departamento. Esto facilita la supervisión, por que disminuye la cantidad de conocimientos que el jefe debe poseer para dirigir eficientemente a la organización.

La división del trabajo presupone un sistema de intercambios ágiles y bien estructurados, el cual se basa en la amplia utilización de los instrumentos administrativos.

A medida que crece una empresa, las funciones se pueden separar y se crean nuevos departamentos para lo cual se debe analizar, si la empresa puede crear departamentos diferentes para su funcionalidad. Existen varias características de la división del trabajo, que permite que a través de ésta, se aumente la producción al aprovechar las capacidades de los trabajadores y los recursos disponibles, los cuales muchas veces son escasos, entre ellas tenemos las siguientes:

2. Diferencia de capacidades

Cada persona posee características propias, que le permiten ser mejor en algunas actividades que en otras. La división del trabajo permite que las personas se ocupen de aquellas actividades en las cuales son eficientes y eficaces para realizarlo.

3. El aprendizaje

Por medio de la experiencia una persona al realizar una actividad se convierte en un especialista en llevarla a cabo, también desarrolla destrezas y descubre mejores técnicas que simplifican el trabajo.

4. El ahorro de tiempo

El que un trabajador esté dedicado permanentemente a una sola tarea evitará la pérdida de tiempo en el desarrollo de un proceso a otro.

5. Llevar una división del trabajo en exceso también puede resultar perjudicial

El hecho de que una persona realice una sola tarea en su trabajo puede hacer que éste se convierta en algo monótono, aburrido y deje de tener sentido.

Dado que la especialización excesiva no permite el desarrollo de la persona, muchas empresas actualmente son conscientes de este problema y están promoviendo programas de rotación periódica de labores, lo que permitirá una mayor flexibilidad y participación de los trabajadores en sus actividades.

La división del trabajo provoca una necesidad de coordinación, porque al dividirlo en labores más reducidas y especializadas permite a un grupo de personas conseguir mejores resultados.

6. Especialización

En cuanto a la especialización entre “Más se divide el trabajo designando a cada empleado una actividad más limitada y concreta, se obtiene mayor eficiencia y destreza”¹⁰. Por lo cual, la división del trabajo en una organización, está destinada a desempeñar funciones particulares o específicas. En la actualidad la organización de una empresa cada vez más se enfoca en aumentar la producción a través de la eficiencia y así lograr realizar una determinada actividad, es indispensable lograr la especialización de las actividades dentro de la organización.

E. INSTRUMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN

Dentro de los instrumentos de la organización se pueden mencionar los siguientes:

1. Organigramas

Son representaciones gráficas, necesarias para llevar a cabo una organización racional, muestran los diferentes niveles de autoridad que existen en la misma; los cuales van de mayor a menor jerarquía. Se definen como: “La gráfica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollan”¹¹

2. Manuales

Son documentos detallados, que contienen en forma ordenada y sistemática, información acerca de la organización de la empresa y

¹⁰Guillermo Gómez. Planeación y Organización de Empresas P.220

¹¹Ibid., P. 229

pueden ser: de políticas, departamentales, de bienvenida, de organización, de procedimientos, de contenido múltiple, de técnicas y de puestos. Se definen como un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre la historia, organización, políticas y/o procedimientos de una empresa, que se consideran necesarias para la mejor ejecución del trabajo.

F. DISEÑO ORGANIZACIONAL

Por pequeña que sea una organización, debe de poseer un adecuado diseño organizacional para aprovechar al máximo los recursos que la empresa posee.

“El diseño de un nuevo sistema de organización es el paso más importante en el proceso de reorganización de una empresa; la estructura de la organización es un mecanismo proyectado para ayudar a lograr las metas de la empresa”¹²

El diseño de la estructura organizacional requiere una formulación de objetivos y la asignación de responsabilidades, para que todos los empleados que integran la organización, distribuyan el tiempo para cada proceso tan eficazmente como sea posible.

“Lo fundamental para el diseño de organizaciones es el conocimiento actual de la empresa. Sin la comprensión general y específica de la situación actual y una buena comprensión de los requerimientos del sistema futuro, la posibilidad de que el sistema propuesto sea bueno se reduce en forma considerable”¹³

¹²Guillermo Gómez. Planeación y Organización de Empresas, P. 215

¹³Ibid., P. 216

1. Diseño de la estructura organizacional

El diseño organizacional es un proceso que afecta al trabajo, al personal y al puesto, los Gerentes deben de tomar decisiones para elegir la estructura adecuada a las necesidades de la institución. El propósito de una estructura organizacional, es contribuir a la creación de un entorno favorable para el desempeño del recurso humano. Es un instrumento administrativo que permite la coordinación de todos los elementos con los que la empresa cuenta y su eficaz aplicación. En la estructura se debe definir las tareas por realizar y para su diseño debe tomarse en cuenta las capacidades y motivaciones del personal disponible.

2. Como organizar una institución

Debe realizarse de forma ordenada y conforme a un proyecto de estudio, se fundamenta en el principio de la especialización y división de trabajo. A continuación se mencionan algunos pasos que se consideran necesarios.

3. Conocer el objetivo

Todos los esfuerzos que se desarrollen en la organización, deben ir enfocados a alcanzar el o los objetivos que la misma se ha planteado, por ello la importancia de que el personal los conozcan.

4. Dividir el trabajo en operaciones

Cierta cantidad de actividades, subordinarán a otras, por lo tanto, todas las operaciones, por pequeñas que sean, debe llevar un detalle

de las mismas, para crear un agrupamiento de todas las actividades que tengan similitud entre ellas.

5. Indicar quién deberá desempeñar cada una de las actividades

El administrador asignará, qué es lo que debe realizarse y quién lo debe realizarlo, con el fin de que los trabajadores tengan una clara idea de lo que la administración espera de ellos.

6. Asignar personal especializado

Al haber realizado los pasos anteriores, ya se tiene determinado el tipo de labor que habrá que desarrollar, el paso que continua, es llenar esos puestos con el personal capacitado.

7. Delegar autoridad

Es importante la autoridad que se debe conferir a los empleados para que lleven a cabo el trabajo que se les ha asignado, por consiguiente, el trabajador deberá saber qué actividad desarrollará dentro de la organización y conocer qué relación tendrá con el resto de la empresa.

8. Objetivos de un plan de reorganización

A continuación los objetivos para el desarrollo de un plan de reorganización:

a. Eficiencia

El objetivo de eficiencia tiene como Propósito básico de este criterio es aumentar la eficacia en el desarrollo de las labores de la empresa y obtener un rendimiento adecuado de sus departamentos, para lograr el máximo aprovechamiento de sus recursos materiales y humanos. Para ello es necesario que la estructura de la organización esté bien definida y que el empleado se identifique con ella, es decir, que conozca cuál es su responsabilidad, su límite de autoridad y otras condiciones que contribuyan también a su satisfacción personal.

b. Autoridad

Este objetivo tiene como fin delimitar los medios a través de los cuales la autoridad se transfiere dentro de la estructura organizacional, va siempre acompañada de la responsabilidad. La “Definición exacta de las líneas de autoridad para evitar duplicidad en las mismas evitar la excesiva centralización de funciones tratando de que el número de niveles de autoridad se mantenga al mínimo y que la organización se estructure lo más sencillo posible”¹⁴

c. Coordinación

El objetivo de coordinación debe desarrollarse tanto en el área operativa como en la ejecutiva, es decir entre la gerencia y los distintos departamentos, para promover la armonía y comprensión dentro de la empresa. “Análisis del número de posiciones o puestos que pueda coordinar un ejecutivo”¹⁵

d. Control

¹⁴Guillermo Gómez Ceja. Planeación y organización de Empresas, P. 272

¹⁵Ibid., P.273

Este objetivo contribuye a lograr un mayor control de las actividades que se desarrollan en la empresa, mediante un análisis de la información y comparación de los resultados, también permite utilizar medidas correctivas

e. Funciones

Consiste en la “Determinación exacta de las funciones que se desarrollen dentro de la empresa, buscando lograr mejor asignación de las mismas para evitar duplicidad de actividades, cargas de trabajo desproporcionado que ocasionen cuellos de botella”¹⁶

f. Comunicación más efectiva

El logro de este objetivo permite que el trabajo se ejecute eficazmente y que el empleado coopere con otros y obtener así, la satisfacción de haber cumplido con su deber, éste “Debe de existir entre la gerencia y los distintos departamentos, canalizando adecuadamente el objeto de la comunicación”¹⁷

g. Especialización

Este objetivo ayuda a determinar y establecer como entidades separadas, el menor número de funciones en que se pueda dividir el trabajo, de acuerdo con la naturaleza y el número de las funciones que se tengan asignadas. El trabajo de cada persona en la empresa, debe ser encaminado hasta donde sea posible a la ejecución de una función, considerando las capacidades y habilidades del personal existente y disponible para utilizarse.

¹⁶Ibid., P. 273

¹⁷Guillermo Gómez Ceja. Plaeación y Organización de Empresas. P. 273

G. PROCEDIMIENTOS PARA LA REORGANIZACIÓN

1. Situación actual de la institución

Consiste en la forma actual y real con que está operando la empresa y se determina de la siguiente manera:

- a. Recopilación de información.
- b. Estudio de niveles jerárquicos y de la distribución de autoridad.
- c. Estudios de las funciones generales de cada área.

2. Resumen de la problemática encontrada

Analizar los datos recolectados en la etapa de la investigación.

3. Propuesta de la nueva organización o modificación

Consiste en sugerir a la empresa las modificaciones que la organización necesita, para lograr la efectividad en las operaciones que realiza:

- a. Definición de la nueva estructura de la empresa.
- b. Definición de líneas de autoridad.
- c. Asignación de funciones y actividades.
- d. Coordinación de funciones y actividades.

H. SITUACIÓN ACTUAL DEL COMITÉ PARALÍMPICO GUATEMALTECO

1. CONSTITUCIÓN DEL COMITÉ PARALÍMPICO GUATEMALTECO

El COPAG es una entidad sin fines de lucro que fue legalmente reconocida en el año 2008. No cuenta con domicilio propio, la

Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala le otorga un espacio en el albergue deportivo Ramiro De León Carpio ubicado en la 7ma. Avenida 7-09 Zona 13 en donde hacen reuniones informativas.¹⁸ Temporalidad de operación 15 años. No cuenta con patrimonio propio debido que no hay una ley vinculante al deporte y la actividad física se pretendía obtenerlo a través de la iniciativa de ley.

a. Estructura actual del COPAG.

De acuerdo con el estudio realizado en el COPAG se determinó que no cuenta con ningún documento, en donde se detalle su estructura organizacional, más sin embargo para su funcionamiento solo cuenta con Comité Ejecutivo.

Marta Juliana de Acajabón (presidenta)

Olga Alicia de Berger (Vicepresidenta)

Raúl Pérez (secretario)

Mayarí Guzmán (vocal)

A continuación se presenta el organigrama estructural actual del COPAG, el cual fue estructurado de acuerdo con la información obtenida durante las entrevistas.

¹⁸Marta Juliana de Acajabón. Presidenta de COPAG, Entrevista

Cuadro 1 Organigrama Actual COPAG



I. RESUMEN EN LA ETAPA DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a la información general obtenida en la etapa anterior, se determina que la institución sus actividades de forma empírica y desordenadamente, por lo que es necesario crear instrumentos que ayuden, apoyen y guíen a desarrollar las tareas que sean necesarias para su buen funcionamiento.

Es importante que posea una estructura que permita definir claramente el nivel jerárquico, las relaciones que deben de existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de la organización.

CAPITULO 3

III.MARCO METODOLOGICO

A. OBJETIVO GENERAL:

Proponer una estructura organizacional que promueva el desarrollo del deporte paralímpico en Guatemala.

B. OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Identificar si existe una estructura organizacional.
2. Determinar la funcionalidad de la estructura actual.
3. Establecer la situación actual del Comité Paralímpico Guatemalteco.
4. Diseñar una estructura de acuerdo a las funciones de la institución.
5. Establecer los Niveles de Jerarquía y de mando.
6. Proponer una mejora en la Estructura Organizacional.

C. LOS SUJETOS

1. Población Universo

La población universo estuvo conformada por dirigentes entrenadores y atletas del comité Paralímpico Guatemalteco.

D. LA MUESTRA

Para la validez y confiabilidad la encuesta se tomó en consideración el 100% de los encuestados.

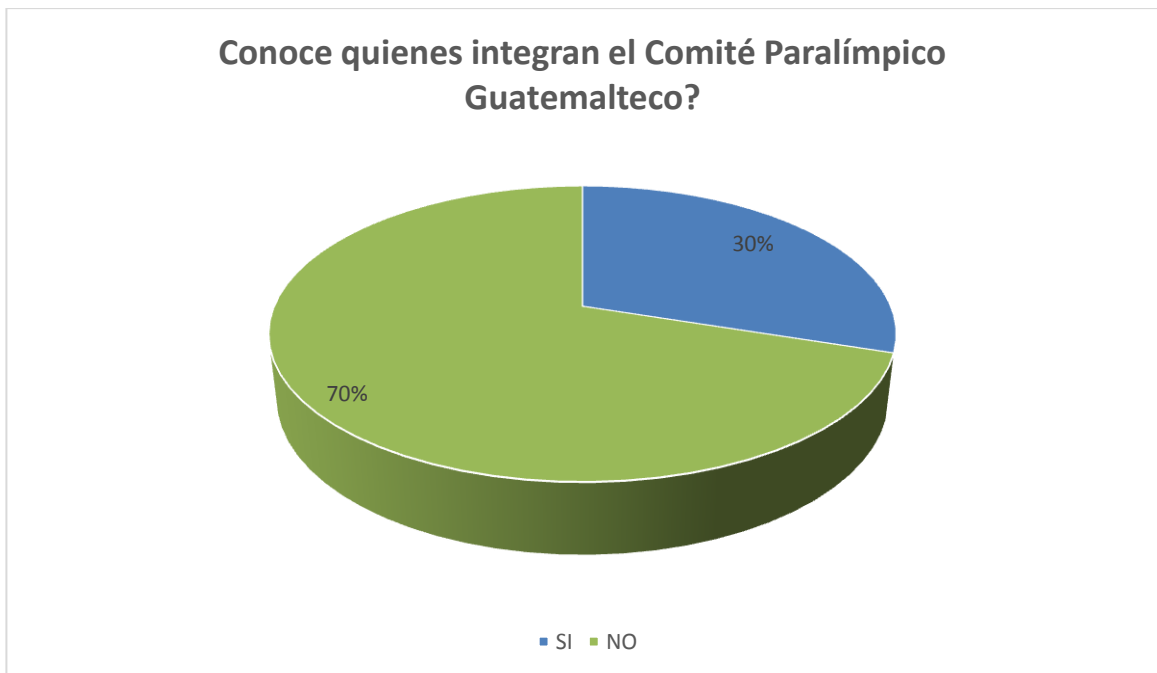
POBLACIÓN	MUESTRA	PORCENTAJE
Comité Ejecutivo	1	4%
Entrenadores	2	9%
Atletas	20	87%
TOTAL	23	100%

E. INSTRUMENTOS

Se emplearon para la obtención de los datos las técnicas de investigación documental, tales como la entrevista y encuesta. El análisis de la información se basa en la clasificación, ordenamiento e interpretación de los datos obtenidos. La entrevista fue realizada a los directivos y entrenadores. La encuesta por el requerimiento de ser trasladada al sistema braille y no tener el apoyo necesario se elaboró una encuesta corta que permitiera alcanzar los objetivos del presente estudio.

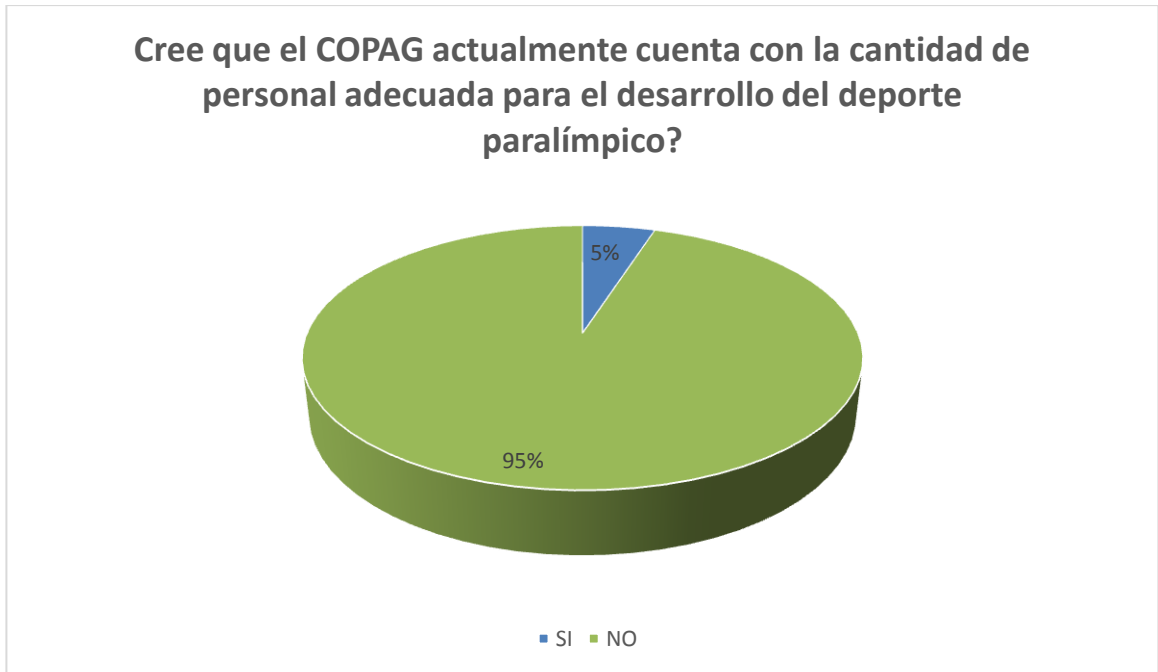
PRESENTACIÓN DE DATOS

Gráfica 1



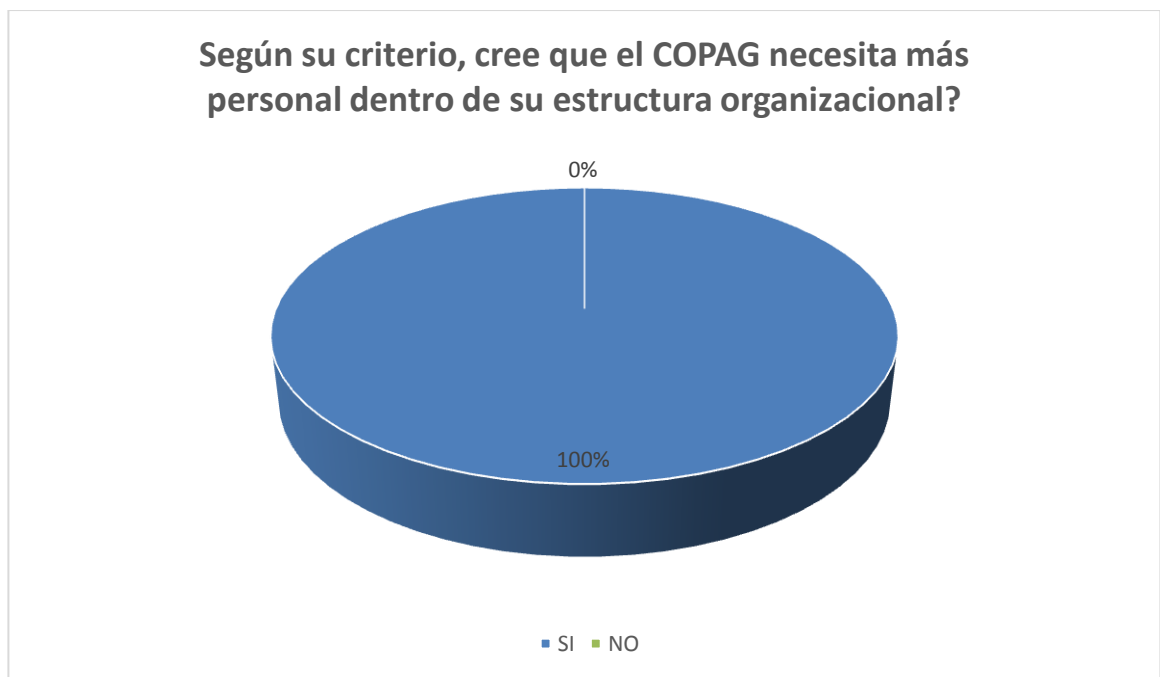
El 70% de los deportistas indicaron que no tienen conocimiento de las personas que integran el Comité Paralímpico Guatemalteco y el 30% sí.

Gráfica 2



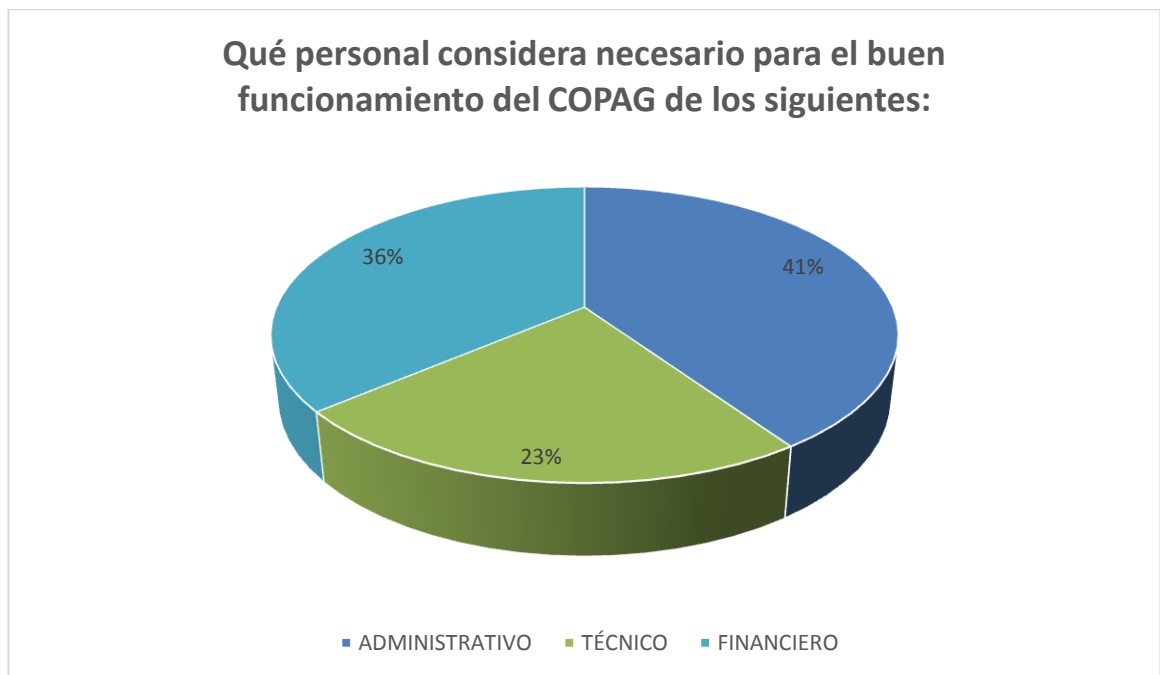
El 95% considera que el COPAG no cuenta con la cantidad de personal adecuada para el manejo de sus funciones y tan solo el 5% no.

Gráfica 3



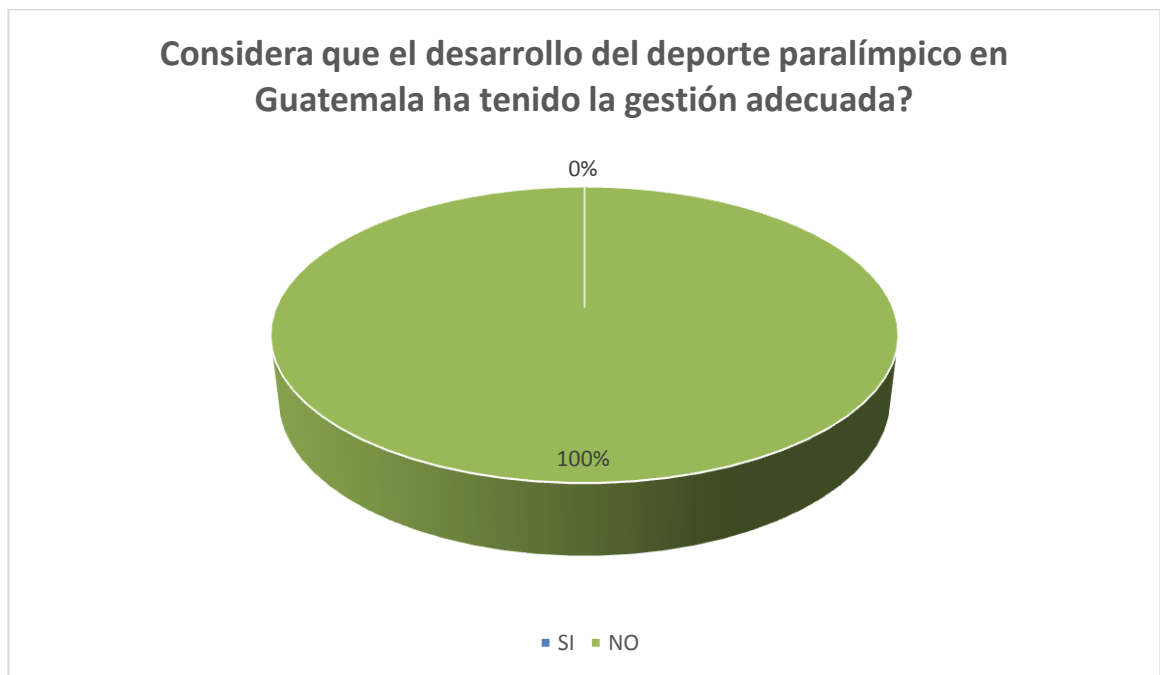
El 100% de los deportistas encuestados indicaron que la estructura organizacional de COPAG necesita más personal para su buen funcionamiento.

Gráfica 4



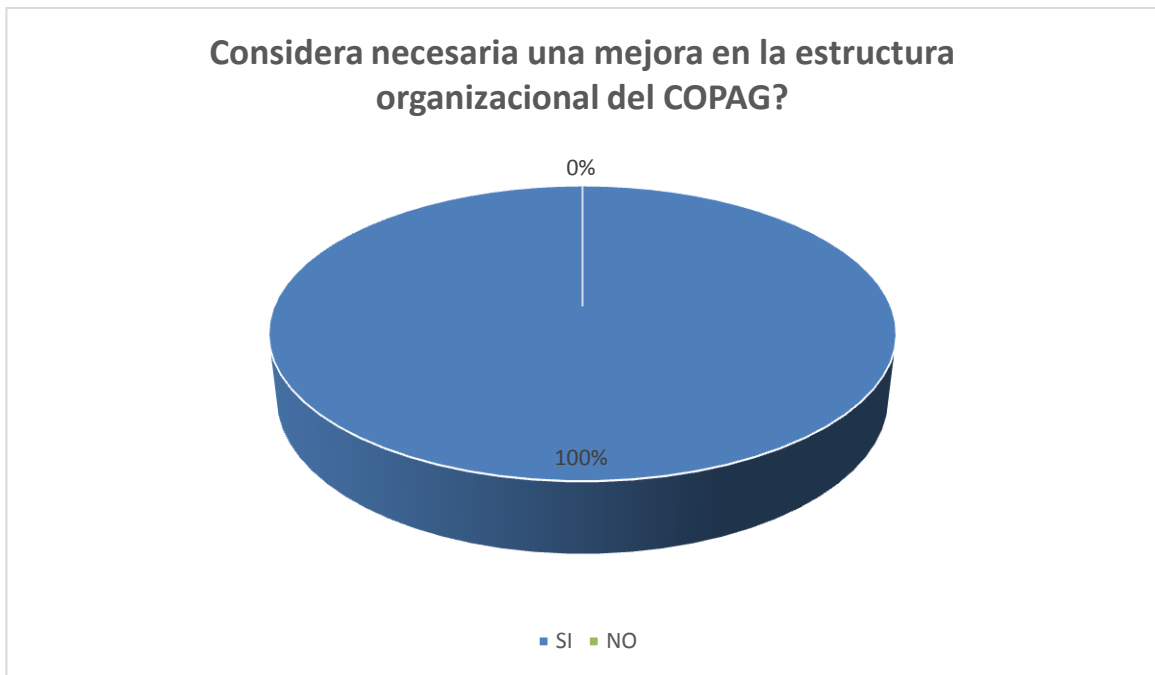
El 41% de los encuestados indican que se requiere personal Administrativo, el 23% indican que personal técnico y el 36% que se requiere de personal financiero.

Gráfica 5



El 100% de los deportistas encuestados manifiestan que el Comité Paralímpico Guatemalteco no ha tenido la gestión adecuada para el desarrollo del deporte paralímpico en Guatemala.

Gráfica 6



El 100% de los deportistas encuestados indicaron que se necesita una mejora en la estructura organizacional del Comité Paralímpico Guatemalteco

CAPITULO 5

CONCLUSIONES

1. En dicha institución no cuentan con una estructura organizacional adecuada a sus necesidades, lo que provoca que no se ubiquen jerárquicamente en el lugar que les corresponde de acuerdo con las responsabilidades que el cada área posee.
2. No existen en el Comité Paralímpico Guatemalteco las funciones asignadas, lo que provoca la duplicidad de esfuerzos y evasión de responsabilidades.
3. La organización del COPAG, no está estructurada adecuadamente, como consecuencia de esa situación, desperdicia la utilización de sus recursos humanos, tecnológicos
4. La institución no posee una separación adecuada de las actividades que cada puesto realiza, razón por la cual existe desorden en la realización de las tareas.
5. Existe un alto grado de centralización específicamente en el puesto de Presidente, limitando a los empleados en la toma de decisiones, mismo que ocasiona atrasos en la ejecución de todas las actividades que se desarrollan en la empresa

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que para efectos de una estructura organizacional funcional que le permita a los afiliados una mejor comunicación con el marco directivo y pronta respuesta a sus necesidades se sugiere un cambio. Ver anexo No. 2
2. Se recomienda una estructura organizacional más versátil. Ver anexo No. 2 páginas 52 y 53.
3. Se recomienda establecer un staff de profesionales que realicen controles para medición y evaluación de la aptitud física de los atletas afiliados.
4. Se recomienda la creación de staff de asesores técnico metodológico para la conformación de planes de entrenamiento.
5. Se recomienda la creación de un programa de marketing aprovechando los resultados deportivos de los atletas promoviendo la imagen de los atletas más destacados.

BIBLIOGRAFIA

1. Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Quinta edición. Editorial Lyly Solano Arévalo. Colombia, 2003.
2. Comité Olímpico Internacional, Carta Olímpica, Lausana Suiza 2011.
3. Gómez Ceja, Guillermo. Planeación y Organización de Empresas. Octava edición. Editorial McGraw Hill. México, 1994. 432
4. Comité Paralímpico Español CPE. Historia de la Creación del Comité Paralímpico Español. Recuperado en julio 2015
www.paralimpicos.es
5. Decreto No 135-96, Ley de atención a las personas con discapacidad. Artículo 3
6. Asociación Guatemalteca del Deporte para Personas con Discapacidad. Recuperado en julio 2015
www.agdepdis.org

CAPITULO 6

Anexo 1

ENCUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL COMITÉ PARALÍMPICO GUATEMALTECO

OBJETIVO: Proponer una estructura organizacional que promueva el desarrollo del deporte paralímpico en Guatemala.

INSTRUCCIONES: marca con una "X" el enunciado que consideres.

1. Conoce quienes integran el Comité Paralímpico Guatemalteco?

SI _____ NO _____

2. Cree que COPAG actualmente cuenta con la cantidad de personal adecuada para el desarrollo del deporte paralímpico?

SI _____ NO _____

3. Según su criterio, cree que el COPAG necesita mas personal dentro de su estructura organizacional?

SI _____ NO _____

4. Qué personal considera necesario para el buen funcionamiento del COPAG de los siguientes?

ADMINISTRATIVO _____ TÉCNICO _____ FINANCIERO _____

5. Considera que el desarrollo del deporte paralímpico en Guatemala ha tenido la gestión adecuada?

SI _____ NO _____

6. Considera importante una mejor en la estructura de la organización?

SI _____ NO _____

Anexo 2

PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL COMITÉ PARALÍMPICO GUATEMALTECO

Con base en el análisis de la situación actual del Comité Paralímpico Guatemalteco, se determinó la necesidad de realizar una estructura organizacional, con el fin de proponer soluciones a la problemática que el mismo enfrenta, la cual le impide tener un eficiente desarrollo.

Se presenta la propuesta de la estructura organizacional para la institución en estudio, con el fin desarrollar el deporte paralímpico y lograr sus objetivos. Para ello se desarrolló un estudio general de los procesos que utiliza para la realización de sus actividades.

A. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Se sugiere aplicar la estructura organizacional, con el fin de aumentar su eficiencia, efectividad y desarrollo. La propuesta organizacional del área administrativa de COPAG está enfocada a la reestructuración de los puestos, para ubicarlos en las unidades administrativas a las que pertenecen y así asignarles las atribuciones que deben cumplir.

Además se sugiere la creación de áreas administrativas, ya que se requiere de personal idóneo que asuma de manera responsable y eficiente la realización de las diferentes tareas que se llevan a cabo en la organización.

De acuerdo al diagnóstico, actualmente la institución carece de una estructura organizacional, que le permita tener un ordenado control de las actividades que en ella se realizan ya que no cuentan con domicilio ni presupuesto, que por lo consiguiente, se generan problemas que no le permite su eficiente desarrollo.

Con la aplicación de la propuesta organizacional, se supone que el Comité Paralímpico Guatemalteco estará en la capacidad de mantenerse eficazmente organizado, por lo que se debe de establecer niveles definidos de autoridad, poseer canales de comunicación apropiados al desempeño, lograr la realización efectiva de todo lo planeado, basado esto, en decisiones oportunas; aplicar una medición de resultados actuales y pasados con relación a los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes, si así fuera necesario.

B. ORGANIZACIÓN

Debido a la situación del COPAG es importante que en su organización se aplique una estructura organizacional, que permita su buen funcionamiento, con el objeto de lograr la visión, misión, valores y objetivos propuestos.

1. Misión

La misión que se sugiere al Comité Paralímpico Guatemalteco, es la siguiente:

“El Comité Paralímpico Guatemalteco es una institución que promueve y desarrolla el deporte paralímpico en Guatemala. Se centra en la autorización, coordinación, ejecución, control y evaluación de los distintos programas del deporte Paralímpico en el territorio nacional, en conjunto de sus Asociaciones por discapacidad y los organismos internacionales”

2. Visión

La visión que se sugiere al Comité Paralímpico Guatemalteco es la siguiente:

“Ser el ente que regula propone y gestiona programas de desarrollo e inclusión de los deportes paralímpicos de forma eficiente”.

3. Valores

Para determinar los valores con los que el Comité dará inicio el nuevo diseño organizacional propuesto se seleccionaron los valores siguientes:

- a. **Ética** Ser una institución con acciones que permitan realizar sus funciones apegados a la moral.
- b. **Calidad** Ser una institución, comprometida en la continua búsqueda de estándares de calidad del desarrollo deportivo para satisfacer las necesidades de los atletas.
- c. **Responsabilidad** Ser una institución responsable de sus propios actos, aceptando las consecuencias de los mismos, voluntarios y deportistas.
- d. **Disciplina** Ser una institución con la capacidad de actuar ordenada y perseverantemente, para conseguir el cumplimiento de la misión, visión y objetivos.
- e. **Equidad:** con base en la equiparación de oportunidades para la inclusión de las personas con discapacidad a los distintos ámbitos y actividades de desarrollo personal, sin ningún tipo de discriminación.

- f. Respeto Ser una institución que actúe de acuerdo a la condición, circunstancia y siempre partiendo de la consideración y valoración de la dignidad humana.

4. Objetivos

Los objetivos que se proponen para el Comité Paralímpico Guatemalteco, se detallan a continuación:

a. Objetivo general

Promover el deporte recreativo y de alto rendimiento en las personas con discapacidad, propiciando altos niveles de desarrollo en todos los aspectos que le competen en el ámbito nacional e internacional mediante el fortalecimiento de la estructura deportiva.

b. Objetivos Específicos

Desarrollar programas integrales que mejoren los procesos técnicos, pedagógicos y científicos en el ámbito del deporte paralímpico.

Permitir a las personas con algún tipo de discapacidad su adaptación a la vida productiva y al deporte en sus etapas de iniciación, especialización y rendimiento.

Contribuir al logro de la igualdad, la equidad, la justicia social, el reconocimiento de la diversidad y el pleno goce de los derechos de las personas con discapacidad.

C. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA

La presente propuesta de rediseño organizacional, está enfocada al aprovechamiento de los recursos humanos y a la creación de puestos

administrativos, ya que se requiere contar con personal idóneo que asuma de manera responsable y eficiente la realización de las diferentes tareas que se llevan a cabo en la organización; con esta propuesta el Comité Paralímpico Guatemalteco estará con la capacidad de alcanzar la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las funciones.

Se propone para la aplicación del rediseño organizacional el establecimiento de las siguientes unidades:

1. Asamblea General
2. Comité Ejecutivo
3. Dirección General
4. Administración
5. Dirección Técnica
6. Financiera

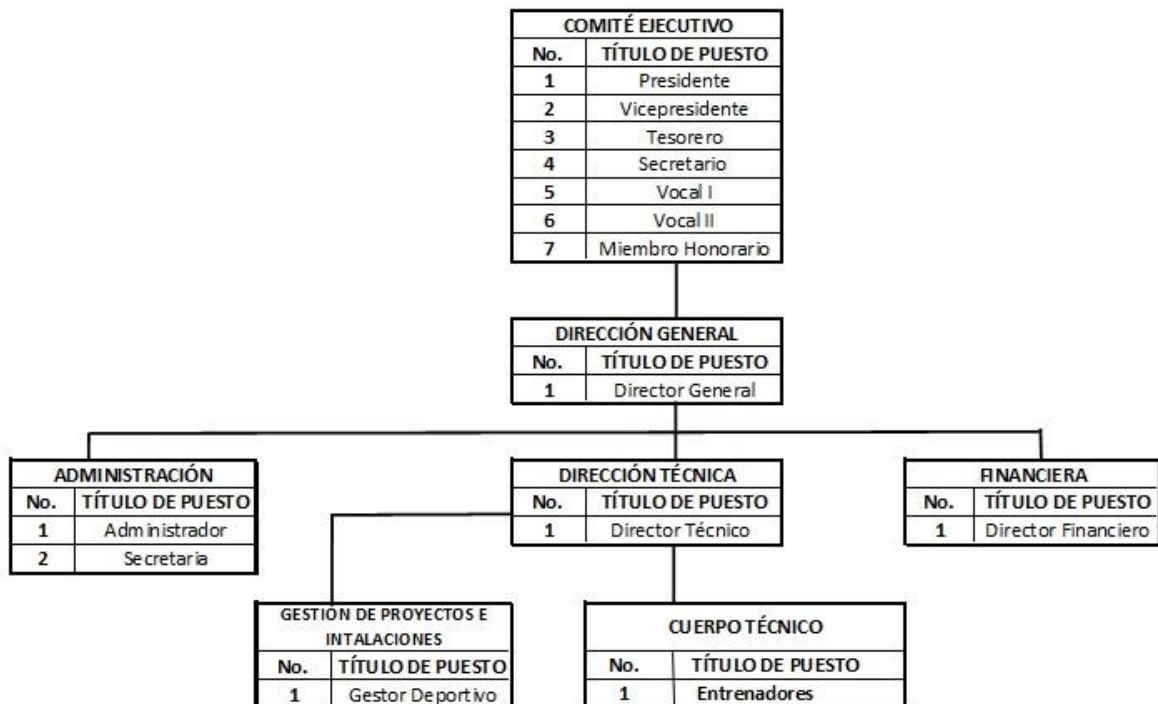
Cuadro 2
Organigrama General Propuesto



El organigrama representa gráficamente las unidades administrativas que integrarán al Comité Paralímpico Guatemalteco, las interrelaciones, niveles jerárquicos, autoridad y puestos existentes, para que la institución logre sus objetivos debe contar con una estructura organizacional definida que permita la ejecución, dirección y control de las actividades.

Las líneas de mando se relacionan íntimamente con la jerarquización, porque simbolizan el enlace entre las unidades y constituyen el elemento estructural de los organigramas, ya que representan gráficamente la delegación de autoridad mediante niveles jerárquicos.

Gráfica 3
Organigrama Nominal
Propuesto



D. FUNCIONES GENERALES

1. ASAMBLEA GENERAL

La Asamblea General es el órgano superior de gobierno del Comité Paralímpico Guatemalteco y se integra por un representante de cada Asociación por discapacidad y afiliada a dicho Comité, quienes tendrán derecho a voz y voto.

Funciones:

- a. Reunirse en forma ordinaria y extraordinaria conforme lo determinan los estatutos.
- b. Cumplir y hacer que se cumplan sus propias decisiones, las leyes, estatutos y reglamentos a que está sujeto el Comité Paralímpico Guatemalteco.

2. COMITÉ EJECUTIVO

El Comité Ejecutivo del Comité Paralímpico Guatemalteco está conformado por:

- a. Un Presidente
- b. Un Vicepresidente
- c. Un Tesorero
- d. Un Vocal Primero
- e. Un Vocal Segundo
- f. Un Miembro Honorario

Funciones

- a. Aprobar su agenda de sesiones y proponer la de Asamblea General.
- b. Conocer y aprobar el programa de trabajo y el presupuesto anual de las asociaciones afiliadas para la participación de sus selecciones en eventos del movimiento paralímpico.
- c. Administrar el patrimonio del Comité Paralímpico Guatemalteco,
- d. Aprobar las normas para el funcionamiento del Comité Paralímpico Guatemalteco y crear, organizar y supervisar las dependencias administrativas necesarias.
- e. Juramentar y dar posesión a los miembros de los órganos de gobierno del Comité Paralímpico Guatemalteco que sean electos por la Asamblea General.
- f. Elegir a los delegados que deben representarlo en Juegos Paralímpicos o regionales y en cualquier congreso deportivo.
- g. Resolver las consultas o reclamaciones de las asociaciones afiliadas, con relación a asuntos paralímpicos.
- h. Emitir los acuerdos y reglamentos necesarios para cumplir sus objetivos y deberes.

3. Director General

Planificar, coordinar, supervisar y evaluar todas las funciones del Comité Paralímpico Guatemalteco.

Funciones

- a. Planificar, organizar, dirigir, coordinar y evaluar las actividades técnicas y administrativas que se realizan en cada una de las unidades que integran el COPAG.
- b. Mantener coordinación con las distintas áreas a efecto de desarrollar actividades a nivel nacional.
- c. Ejercer la representación legal del COPAG de conformidad con lo que le establezca la ley y sus reglamentaciones.
- d. Promover la práctica del desarrollo del deporte paralímpico a nivel nacional. Administrar los bienes, recursos y programas del COPAG
- e. Elaborar y presentar los informes y memoriales en forma anual, relativos al desarrollo del deporte paralímpico y funcionamiento de la Dirección General. Estructurar y garantizar el funcionamiento orgánico del COPAG.
- f. Organizar, regular, dirigir y supervisar las diversas actividades del COPAG.
- g. Dictar las disposiciones administrativas y reglamentarias necesarias para el cumplimiento de los fines administrativos.

4. Administrador

Funciones

- a. Planificar, dirigir, coordinar y evaluar las actividades técnicas y administrativas que se realizan el COPAG
- b. Asesorar al Director General del COPAG, en asuntos relacionados al área de administración.

- c. Coordinar la asignación de los recursos materiales administrativos de las diferentes unidades que forman la Dirección Administrativa del COPAG.
- d. Convocar y dirigir reuniones técnicas administrativas con miembros de la Coordinar y establecer los mecanismos necesarios para cubrir oportunamente los requerimientos administrativos, solicitados por las diferentes unidades del COPAG.
- e. Coordinar la elaboración del plan operativo anual y el presupuesto correspondiente de la Coordinación administrativa.

5. Director Técnico

Funciones

- a. Elaborar la “Planificación Deportiva Anual” y dirigir su puesta en práctica, coordinando y supervisando la labor de los entrenadores de los diferentes deportes. Organizar la distribución horaria, espacios de trabajo y material,
- b. Proponer a la Junta Directiva el nombramiento y cese de los entrenadores que componen el Organigrama.
- c. Informar al Director General de todos aquellos asuntos deportivos, así como, en los disciplinarios que afecten al COPAG tanto en los entrenamientos como en la competición en colaboración con el delegado de campo.
- d. Redactar informes y memorias aquellos aspectos deportivos que lo requieran.

- e. Proponer aspectos relativos a la mejora del funcionamiento en su área deportiva (Material, metodología, sistemas, etc.).
- f. Convocar, participar y/o dirigir las reuniones de trabajo con los entrenadores, delegados de equipo, delegado de campo, padres de familia y demás áreas de la organización.
- g. Velar por el cumplimiento del Reglamento de Régimen Interno participando en la respectiva comisión disciplinaria que pueda crearse.
- h. Promover la constante capacitación de todo el cuerpo técnico así como actualización e implementación de nuevas metodologías.
- i. Coordinar los distintos programas de capacitación y actualización de todo el cuerpo técnico.

6. Gestor de proyectos e Instalaciones

Debido a que no se cuentan con instalaciones el Gestor debe Asesorar al Director General y Director Técnico, en asuntos de administración de las instalaciones deportivas.

Funciones

- a. Coordinar y programar con las distintas Federaciones Nacionales el uso de las instalaciones deportivas.
- b. Planificar, organizar, dirigir y supervisar las diferentes actividades del resguardo, mantenimiento y uso de las instalaciones deportivas.
- c. Velar por el adecuado uso de las instalaciones.

- d. Realizar supervisión a las diferentes áreas para determinar el buen funcionamiento de estas y proponer soluciones adecuadas a los problemas que se presenten
- e. Participar en la elaboración del informe mensual y anual de actividades realizadas por la unidad a su cargo.
- f. Dirigir reuniones técnicas con miembros del COPAG para informar, informarse y coordinar actividades sustantivas que coadyuven al logro de la misión, objetivos y funciones de la misma.
- g. Emitir opinión técnica sobre asuntos relacionados con el uso de las instalaciones deportivas.
- h. Resolver asuntos técnico-administrativos que se presenten a su consideración. Atender requerimientos formulados por las Autoridades Superiores del COPAG.
- i. Asistir a las reuniones de trabajo a que es convocado, a tratar asuntos relacionados con la unidad, presentando los informes técnicos que se le requieran.
- j. Evaluar e informar sobre el avance y ejecución de los programas y/o procedimientos establecidos a su cargo, velando porque los mismos se ejecuten de conformidad con lo planificado.

7. Financiera

Responsabilidad sobre las operaciones financieras y contables del COPAG mediante la gestión de patrocinio y financiamiento de presupuesto requerido, así como planificar, dirigir, coordinar y evaluar

las actividades técnicas y administrativas que se realizan en el área financiera del COPAG.

Funciones

- a. Asesorar al Director General en asuntos relacionados con administración y ejecución Financiera.
- b. Desarrollar y supervisar la adecuada ejecución de las funciones asignadas a la Coordinación Financiera
- c. Planificar conjuntamente con el equipo técnico-administrativos, las acciones financieras a realizar en su ámbito de trabajo.
- d. Coordinar la asignación de los recursos financieros a las diferentes unidades del COPAG.
- e. Coordinar y establecer los mecanismos de financiamiento necesarios para cubrir participaciones de los deportistas en el ámbito internacional.

8. Secretaria

Naturaleza del puesto elaborar documentos relacionados con el análisis de información de la Administración

Funciones

- a. Redactar correspondencia según sea requerido

- b. Archivar y llevar el control de correspondencia generada o recibida en la Coordinación Administrativa.
- c. Atender y/o informar a las diferentes unidades Administrativas del COPAG.
- d. Llevar el control de los documentos que ingresan a la Coordinación Administrativa. Atender al personal que ingresa al COPAG.
- e. Participar en la investigación de problemas de naturaleza Administrativa, comprendidos en la materia de su especialidad.
- f. Participar en la planificación de las actividades que se realizan del área Administrativa.
- g. Participar en la preparación de planes y procedimientos de la Coordinación Administrativa.
- h. Elaborar informes que le sean requeridos por Dirección General de las actividades realizadas en la Dirección Técnica Administrativa.
- i. Participar en la investigación de problemas de naturaleza Administrativa,
- j. Participar en la preparación de planes y procedimientos de la Coordinación Administrativa.