



---

## **ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE UN COMPLEJO POLIDEPORTIVO DURANTE EL 2022**

**Beltrán Paula; Escalera Gonzalo; Garcia Alvaro; Rodríguez Florencia**  
**Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Tucumán**  
[paulabeltranc@hotmail.com](mailto:paulabeltranc@hotmail.com) ; [Gonzaescalera76@gmail.com](mailto:Gonzaescalera76@gmail.com) ; [aggarcia98@hotmail.com](mailto:aggarcia98@hotmail.com) ;  
[mflorrodriguez99@gmail.com](mailto:mflorrodriguez99@gmail.com)

### **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal evaluar aquellos puntos donde la subcomisión de básquet de un complejo polideportivo resulta deficiente, tomando en cuenta gestiones anteriores y los resultados de las mismas, para poder extrapolar estos problemas al presente e identificar sus causas y luego proponer un plan de mejora para la estructuración organizacional de la subcomisión la cual oriente a un correcto funcionamiento de la misma.

Esta investigación se encuentra planteada con un enfoque **Cualitativo**, utilizando el diseño metodológico de **Investigación-Acción**. Se utilizaron las entrevistas, Observaciones directas y Encuestas abiertas como instrumentos para recopilar la información sobre la percepción de la gestión de la subcomisión y cómo funciona la misma, luego de analizar los datos continuamos con sacar los resultados y conclusiones sobre la investigación.

**Palabras Clave:** Estructura organizacional – Gestión de la subcomisión – Actividades administrativas

### **INTRODUCCIÓN**

Desde hace tiempo un club deportivo de la provincia de Tucumán, cuenta con varias disciplinas que se desarrollan en un complejo polideportivo, donde éstas son organizadas por subcomisiones las cuales, a su vez, responden a una Gerencia. Si bien el fútbol es el deporte de mayor relevancia que se ejecuta en el complejo, cada subcomisión desea velar por una adecuada gestión y cumplimiento de sus objetivos particulares. En el caso de la subcomisión de Básquet, la cual gestiona una práctica deportiva que se realiza desde hace poco tiempo en el complejo con respecto a las demás, se apunta a la construcción y fortalecimiento de su estructura, así como el involucramiento de sus miembros para una correcta administración y ejecución de tareas.

La investigación está centrada en una de estas disciplinas que es el básquet, siendo que la misma experimentó cambios en su diseño organizacional entre los periodos 2021-2022, debido a problemas generados en la falta de definición de funciones, informalidad en las tareas y falta de control del cumplimiento de las mismas. Teniendo en cuenta que para la subsistencia de una organización se necesita gestionar sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de los mismos, adoptando herramientas que permitan a las organizaciones configurar su diseño organizacional en búsqueda de mejores resultados.



---

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El club deportivo está compuesto por varias disciplinas las cuales funcionaban de manera independiente entre ellas y la Gerencia, en la cual cada una velaba por sus objetivos e intereses para poder llevar a cabo una gestión eficiente.

Sin embargo, la subcomisión de Básquet bajo estudio presentó cambios en la forma de ejecución de sus tareas luego de una centralización de las mismas por parte de la Gerencia General del complejo deportivo. Dicha decisión fue tomada luego de inconsistencias en el periodo 2021, por lo que se planteó los principales problemas que enfrenta la subcomisión a cargo de la disciplina Básquet.

Se expone que, a pesar de tener definida la jerarquización de los cargos, las funciones que debe desarrollar cada miembro no están delimitadas adecuadamente, generando una superposición de tareas. Existe una informalidad sobre el orden de las actividades que se realizan y un marcado problema de falta de control interno, donde ocurre que ninguno de los integrantes de la comisión puede ver u orientarse con un organigrama que detalle claramente como se tienen que llevar a cabo las actividades del día.

A continuación, se formulan las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cuál es la definición de puestos y que tareas se realizan? ¿Cómo pueden optimizarse las mismas?
- ¿Cuáles son las percepciones de los integrantes del club de básquet con respecto a la organización del mismo?
- ¿Cómo afecta la centralización a la toma de decisiones en la subcomisión?

## OBJETIVOS

Como se detalló anteriormente y teniendo en cuenta la situación problemática existente dentro de la subcomisión se plantea el *objetivo general* de identificar aquellos puntos críticos donde la subcomisión de básquet del complejo polideportivo presente dificultades, teniendo en cuenta gestiones anteriores y resultados de las mismas, y extrapolar estos problemas al presente, identificando sus causas y luego proponer un plan de mejora para el diseño organizacional de la subcomisión, el cual le permita perseguir sus objetivos de manera correcta y reduciendo al mínimo las incertidumbres a la hora de llevar a cabo las actividades administrativas de la disciplina.

Por lo que los *objetivos específicos* que se deben llevar a cabo son:

- Conocer las percepciones de los miembros del club con respecto a las problemáticas administrativas
- Analizar el efecto de la centralización en la toma de decisiones.
- Entender como están definidos los puestos y sus tareas.
- Comprender de qué manera las tareas asignadas a la subcomisión son cumplidas.



---

## JUSTIFICACIÓN

En el presente trabajo de investigación se considera de significancia la evaluación del presente diseño organizacional y su potencial mejora, ya que actualmente genera una gran problemática la cual desemboca en inconsistencias administrativas, superposición de tareas, desorganización en el lugar de trabajo, error en el manejo de los fondos, entre otras. Como consecuencia, la Subcomisión redujo participación en la toma de decisiones, mayores controles para la petición de presupuestos y cobro de cuotas, ya que se decidió centralizar todas estas actividades en la Gerencia General (GG) del complejo. Por este motivo, la disciplina del básquet dentro del club se encuentra más ralentizada en cuanto a la organización y desarrollo de sus actividades debido a que, al gestionarse las adecuadas peticiones necesarias para realizar las actividades, se forma un proceso burocrático que no suma eficiencia al sistema.

También hay que tener en cuenta que se trata de la atención y organización de acerca de 300 deportistas amateurs que no tienen muy en claro a quién deben realizar las consultas o pagos sobre sus situaciones de afiliación al club.

Por esto es sumamente necesario realizar una investigación para comprender el funcionamiento actual y la carencia de claridad de los procesos llevados a cabo y generar una propuesta de cambio para una restructuración correcta, así como una mayor agilización de las actividades.

## MARCO METODOLÓGICO

El enfoque metodológico a utilizar será el **Cualitativo** ya que se necesita comprender e interpretar la realidad subjetiva de cada una de las personas que conforman el sistema administrativo de la subcomisión.

El diseño de investigación que se utilizará será el de tipo **Investigación-Acción**, a partir del cual se busca comprender y resolver las problemáticas específicas presentes, de esta manera se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para procesos y reformas estructurales a futuro para transformar la realidad administrativa de los integrantes de la misma. Este diseño va a poseer una perspectiva **técnico-científica** y será del estilo **práctico**, ya que se procederá a estudiar las prácticas actuales de la comisión y luego proponer un plan de acción para resolver la problemática.

La muestra seleccionada es de tipo no probabilístico ya que no se pretende generalizar los resultados sino comprender el fenómeno e interpretar las conclusiones para abordar mejoras. De los métodos posibles para realizar el muestreo se utilizará un **Muestreo por Conveniencia** ya que la misma se encuentra formada por los casos disponibles a los cuales los investigadores tenemos acceso dentro de la subcomisión para aplicar los procedimientos de recolección de datos.

**Instrumentos** utilizados en el trabajo de investigación:

- Entrevistas
- Observaciones directas, con una participación **pasiva**
- Cuestionarios abiertos



Para posteriormente realizar una **triangulación de los datos**, teniendo en cuenta que el tiempo y los recursos lo permiten, para de esta manera generar una mayor riqueza, amplitud y profundidad de los datos al provenir de diferentes actores del proceso, de distintas fuentes y de una mayor variedad de formas de recolección.

La técnica de recolección de datos mediante la **Entrevista** se realizará a los integrantes de la subcomisión directiva del club en el ambiente laboral durante sus descansos o luego de la jornada y al capitán y sub-capitán de la primera división de básquet, la cual se estima que no dure más de 15 minutos para no cansar a los entrevistados, contextualizando sobre los términos y temas en los cuales puntualmente deben responder con claridad.

Los **Cuestionarios** para la investigación serán confeccionados con preguntas abiertas y cerradas las cuales serán realizadas a los demás capitanes de cada una de las divisiones de la disciplina, a los socios y a los padres mediante un formulario de Google Forms, para facilitar su recolección y posterior análisis.

Con esto se buscará comparar y disminuir los sesgos de los resultados obtenidos de las entrevistas a los directivos con los obtenidos en las encuestas.

Las **Observaciones Directas** se llevarán a cabo en el complejo deportivo, en el área administrativa de básquet, donde se realizan todos los procesos para gestionar el mismo. Para de esta manera llevar anotaciones de campo (a través de la bitácora de campo) donde se tomará nota de las situaciones y eventos que se vayan efectuado durante la presencia de los investigadores.

## **MARCO TEÓRICO**

El presente trabajo busca comprender el funcionamiento organizacional como un sistema de las personas integrantes de la subcomisión directiva del complejo y posteriormente en base a la literatura y el criterio de los investigadores proponer una reestructuración que haga posible la persecución de sus objetivos. Por lo tanto, se procede a indagar sobre los siguientes conceptos teóricos:

Aldo Schlemenson (1998) ve la **organización** como un sistema Socio-Técnico integrado, constituida con el propósito de cumplir con una Misión, satisfaciendo a sus miembros, a una población meta que le da sentido a su existencia y a otras partes interesadas.

Martínez (1999) propone una tipología de las organizaciones basada en su propósito o racionalidad económica, teniendo así las organizaciones lucrativas y las **organizaciones sin ánimo de lucro**; éstas últimas las cuales se pueden dividir a su vez en organizaciones no gubernamentales, clubes, **asociaciones** y fundaciones.

Denotando que la organización bajo estudio es una de las mencionadas anteriormente **sin fines de lucro** ya que buscan el bien común y no tienen fines económicos tanto como para sí mismos como así tampoco para las personas que la integran, además de que su propósito social y deportivo es mucho mayor que el económico.

En esta investigación vemos que la subcomisión bajo estudio se encuentra impedida del cumplimiento eficiente de sus objetivos, presentando una marca problemática en el **diseño organizacional**.



Considerando el **diseño** como la capacidad de acción, la capacidad de alterar un sistema, SIMON (1969) expone que diseña todo aquel que concibe actos destinados a transformar situaciones existentes en otras más dentro de sus preferencias. Sostiene que la **organización formal** tiene por función impedir el desarrollo de políticas diferentes de las que predominan en un determinado momento dentro de la organización, y además elimina la duplicación y superposición de tareas en distintas partes de esta.

Según Gilli una vez que se ha diseñado la **estructura** de la organización, es necesario comunicar a cada individuo lo que tiene que hacer: cuál será su área de autoridad; cuáles sus responsabilidades. Todo esto quedará formalizado en los **manuales de organización** que guiarán a las personas en su trabajo.

En el manual de organización se encuentran el organigrama y las descripciones de los puestos de trabajo:

El **organigrama** es la representación gráfica total o parcial de la organización, que muestra las líneas de autoridad formal que relacionan los distintos agrupamientos.

La formalización del puesto se realiza mediante su **descripción**, la cual según Chiavenato: es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y distinguen del resto de los puestos en la organización.

La descripción de puestos representa la exposición detallada de las atribuciones o tareas (lo que hace el ocupante), la periodicidad de su realización (cuándo lo hace), los métodos para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas (cómo lo hace) y los objetivos (por qué lo hace).

## **ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS**

Al desarrollarse la investigación los miembros del grupo procedieron a transcribir todas las anotaciones de campo, grabaciones de audio y demás datos recolectados por medio de los instrumentos de recolección y utilizando las técnicas detalladas en el marco metodológico: Cuestionarios semiestructurados, Entrevistas y Observaciones.

Entre los hallazgos obtuvimos una discrepancia entre una mirada interna proporcionada por miembros de la dirigencia y la mirada externa compuesta por los socios.

A continuación, se presentarán los resultados de entrevistas y cuestionarios al personal de la subcomisión como así también a los socios del club involucrados con la disciplina básquet, y luego se comparan los mismos.

### **Cuestionarios:**

Se realizó un cuestionario mediante internet a través de google forms el cual dio como resultado 20 encuestas respondidas por parte de los socios de la institución deportiva donde se obtuvieron datos de gran relevancia que nos permitieron conocer sus percepciones sobre el manejo de la subcomisión de Básquet.

A partir de los datos obtenidos se procedió a transformarlos en información útil elaborando una nube de palabras que permita visualizar de manera más clara las opiniones de los entrevistados.



### Opiniones de los socios sobre el manejo de la Subcomisión



Fuente: elaboración propia

Como resultado de los cuestionarios autoadministrados a los socios obtuvimos que: aprecian que existe una buena gestión por parte de la subcomisión, las respuestas a sus dudas y/o consultas suelen responderse con **rapidez** y que además las funciones son cumplidas en tiempo y forma, organizadas con la **antelación** necesaria.

Sin embargo, también los socios observan una lentitud en la administración de las actividades, las cuales proponen **mejorar**, dichas tareas recientemente fueron delegadas a la gerencia del complejo cuando antes eran realizadas por la subcomisión.

Además, expresan con profunda preocupación el deterioro de los espacios físicos, como la **cancha**, los aros de básquet, entre otros; como así elementos materiales necesarios para la práctica deportiva, no obstante, teniendo en cuenta el objetivo de nuestra investigación, resulta un tópico que escapa al planteamiento de este trabajo.

### Entrevistas

Se desarrollaron 6 entrevistas presenciales de las cuales 4 fueron a integrantes de la subcomisión de básquet y las restantes al capitán y subcapitán de la primera división, los cuales consideramos importantes debido a la trayectoria y conocimiento que poseen sobre el manejo del club.

Con respecto a la entrevista del presidente obtuvimos un mapeo general sobre dónde se encuentra la subcomisión dentro de la estructura general del club:



“La subcomisión es una rama de la Comisión Directiva del Club, que está conformada por 24 personas; presidente y vicepresidente segundo, el tesorero, el secretario, 14 vocales y 6 auxiliares. De ahí las subcomisiones, que son un desprendimiento de mandato porque responden a la comisión directiva, pero toman sus propias decisiones”.

Luego de realizar una primera codificación abierta se pudieron determinar las siguientes categorías que más se presentaron: sin fin de lucro, autonomía, falta de capacitación, centralización, designación de roles, especialización, falta de estructura formal, optimización de gestión, entre las más relevantes

Posteriormente se procedió a realizar la codificación axial donde se pudieron agrupar las categorías emergentes en 5 grupos representativos de las percepciones de los directivos sobre la subcomisión:

La **estructura organizacional informal**, ya que consideran que las tareas dentro de la misma se realizan sin un orden ni coordinación preestablecida y no cuentan con una definición formal de puestos y sus funciones, sino que se asignan en base a la antigüedad y su capacidad o interés para desempeñar ese cargo.

*“Cada uno cumple su rol que nosotros creemos, para el cual está capacitado y tiene un mejor conocimiento del tema o tiramos tareas que faltan al aire y cada uno ve el cuál se puede desempeñar mejor”*

Por otra parte, la **escasez de personal**, donde tanto el *manager deportivo* como la *tesorera* coincidieron que, al ser una organización sin fin de lucro, cuya labor es a honores, debe hacerse cargo de muchas tareas y consideran de peculiar dificultad la posibilidad de encontrar nuevo personal.

*“Seguimos siendo muy pocos, todas las personas que trabajan en las subcomisiones lo hacen de manera voluntaria, no te pagan nada ni te reditúa nada de dinero. Entonces se hace muy difícil conseguir a gente que venga a trabajar por nada”*

La **mejora organizacional** es otro aspecto donde se hace gran énfasis durante las entrevistas, muchos de ellos creen que existe la oportunidad de crecimiento y de mejora, pero que no van de la mano con el apoyo del club

*“Yo llegué al club cuando ellos estaban empezando y hubo avances muy grandes año a año, pero falta un montón por mejorar”*

De igual manera, con respecto a la **toma de decisiones** indagamos sobre sus percepciones acerca de la centralización de decisiones y funciones por parte de la Gerencia General del club, que ocurrió durante el periodo 2021-2022.

*“No sé si mucho mejor, es diferente y es lo óptimo ya que aliviana el trabajo financiero de las subcomisiones y nos libera de la parte económica”*

*“Lo que si se siente es en el día a día ya que al no tener un manejo de caja nosotros tenemos que sacar de nuestro bolsillo para solucionarlo”*



En esta categoría es donde más se puede ver las diferencias de posturas donde por un lado algunos de la comisión creen que al tener menos tareas se facilita su trabajo, pero por otro lado también sienten que perdieron poder de decisión y ralentiza todo lo relacionado con las actividades y aprobación de presupuestos

Por último, el **tipo de organización**, el club al ser una asociación civil sin fines de lucro, la subcomisión no puede permitirse el contratar personas capacitadas en diversos temas, por lo que coinciden en que su organización no es la correcta por esa razón

*“Generalmente si, igual siempre hay que dar una mano porque esto es más por honores, más por voluntad, entonces se espera que alguien pueda ayudar”*  
*“Eso genera un costo económico que hoy en día el club no está cumpliendo porque esto es mucho más voluntario”*

Considerando las respuestas obtenidas en las entrevistas pudimos identificar el potencial y capacidad de mejora para esta organización, comenzando con el planteo de un diseño organizacional adecuado, alineado con sus objetivos y que de igual manera permita un mayor crecimiento y desarrollo.

Los miembros de la Subcomisión directiva evaluaron los aspectos positivos que surgieron como consecuencia de la centralización de decisiones y tareas, pero igualmente ponderan su deseo de mantener su capacidad para la toma de decisiones de su disciplina.

En base a lo descripto precedentemente se puso relacionar los conceptos y llegar a algunas conclusiones más generales sobre la comprensión de lo que realmente estaba afectando a la subcomisión, detallado en el siguiente mapa conceptual:

Resultado codificación selectiva



Fuente: elaboración propia





En base a la información analizada y los problemas detectados, sumado a la ausencia de una estructura funcional dentro de la organización, proponemos el siguiente **organigrama** como solución a la falta de claridad de jerarquías y responsabilidades:

Organigrama propuesto para la subcomisión directiva de básquet



Fuente: elaboración propia

Dentro del mismo se pueden diferenciar dos áreas que deben trabajar en conjunto para alcanzar las metas y proyectos deportivos e institucionales:

- Área deportiva: a cargo del manager deportivo de quien dependen los coordinadores deportivos tanto de las formativas como de las divisiones mayores
- Área financiera: a cargo del tesorero, el cual es responsable del subtesorero y los dos secretarios

Ambas áreas responden ante el presidente quien es la máxima autoridad de la subcomisión y quien representa la misma ante la gerencia general del club.

Actualmente están dentro de la comisión trabajando 7 personas, pero debido a la cantidad de tareas y actividades que se realizan consideramos que hace falta incorporar más personal. En este caso el puesto a cubrir es el de Coordinador deportivo de formativas, porque según nos relataron el presidente es quien estaba realizando dichas actividades, pero a medio tiempo. Consideramos que para seguir la política actual de club de diversificación de género, deben incorporar una mujer para dicho puesto.



También a modo de dejar más en claro la cadena de mando y que funciones y atribuciones posee cada uno de los integrantes de la subcomisión directiva, procedemos a formular los siguientes **descriptivos de cargos**:

*(se presentarán en esta sección los 3 más importantes jerárquicamente: presidente, tesorero y manager deportivo; los otros 5 serán desarrollados en el apéndice, se aconseja consultarlos para mayor comprensión del organigrama propuesto)*

### **Presidente**

<b>Identificación del cargo</b>	
Nombre del cargo:	Presidente
Dependencia:	Ninguna
Cargo de jefe inmediato:	Ninguno
Solicita reportes a:	Tesorero
Reporta a:	Contador general y Gerencia general
<b>Objetivo principal</b>	
Es el encargado de la dirección de la subcomisión, responsable de cada una de las áreas en los distintos niveles jerárquicos, y del control de las actividades a desarrollarse en la comisión directiva además de la correcta toma de decisiones.	
<b>Funciones esenciales</b>	
* Elaborar planes para desarrollar actividades y dirección a cada una de las áreas de la subcomisión * Conocer en detalle el desempeño de la subcomisión en su conjunto * Mitigar inconvenientes mediante soluciones adecuadas y elocuentes * Representar a la subcomisión en las reuniones de la comisión directiva general del club	



**Manager deportivo**

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	Manager deportivo
Dependencia:	Área deportiva
Cargo de jefe inmediato:	Presidente
Solicita reportes a:	Coordinador deportivo de formativas y mejores
Reporta a:	Presidente
Objetivo principal	
La correcta gestión de los recursos humanos que incluye deportistas y cuerpo técnico e influir en forma positiva en la toma de decisiones por parte de las directivas, todo ellos para lograr un exitoso proyecto deportivo.	
Funciones esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Encargarse de las negociaciones con los jugadores (contratos, renovaciones y demás)</li> <li>* Gestión adecuada de todos los recursos materiales e inmateriales para las actividades a desarrollar</li> <li>* Controlar el desempeño de los coordinadores deportivos</li> </ul>	

**Tesorero**

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	Tesorero
Dependencia:	Área financiera
Cargo de jefe inmediato:	Presidente
Solicita reportes a:	Subtesorero, Secretarios
Reporta a:	Presidente y Tesorería General
Objetivo principal	
Coordinar y controlar las actividades necesarias para resguardar los valores, realizar los pagos y atender a las obligaciones de la subcomisión, bajo criterios de eficiencia y eficacia económica	
Funciones esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Resguardar, custodiar y manejar los recursos y valores de la subcomisión</li> <li>* Actuar conjuntamente con el presidente con respecto a los intereses económicos de la subcomisión</li> <li>* Control de planillas elevadas por el subtesorero y secretarios para el pago de obligaciones</li> <li>* Control de planillas de cuotas societarias elevadas por secretarios para derivar a Tesorería General</li> </ul>	



---

## RECOMENDACIONES

En base a lo analizado durante el desarrollo de la investigación proponemos:

- Definición y especificación de los cargos a ocupar con sus correspondientes responsabilidades, para luego capacitar a los miembros de la Subcomisión orientado a una especialización en las funciones que desempeñan
- Para alivianar la sobrecarga de tareas, incluir más personal dentro de la comisión, incorporando más mujeres a cargos administrativos, siguiendo las políticas actuales del club
- Con el fin de incrementar la comunicación entre los miembros de la subcomisión como así también socios, mejorar la forma y los medios por los cuales se anuncian los mensajes, eventos, reuniones y demás para evitar dudas o mala interpretación.
- Al tratarse de una organización sin fin de lucro y sus miembros no reciben contraprestaciones monetarias, trabajar en la motivación e implementación de incentivos

## CONCLUSIONES

En una organización sin fines de lucro se destaca el valor de un adecuado diseño organizacional, el cual favorece la estructuración de las diversas partes de una organización y propiciar condiciones óptimas de funcionamiento, adaptándose, a su vez, a entornos y condiciones cambiantes.

A partir del trabajo de investigación realizado pudimos observar la incidencia directa en la gestión administrativa de la subcomisión de la disciplina básquet y cómo afecta a la misma. Al no contar con una adecuada definición de puestos con sus correspondientes jerarquías y desorganización en las tareas a realizar, se produce una disminución de la capacidad y el desempeño en la gestión durante su día a día.

Mediante una adecuada asignación de puestos y distribución de tareas dentro de la subcomisión, y a través de un plan de trabajo, se busca producir una modificación directa en las composición y organización de la administración. Con ello se logra distribuir las actividades en los diversos puestos de trabajo, aprovechando al máximo la capacidad y el potencial disponible que esta tiene con todos sus recursos existentes.



---

## **BIBLIOGRAFÍA**

Chiavenato, I. (2011), Administración de Recursos Humanos. *El capital Humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill Interamericana.

Gilli J.J. (2007), *Diseño organizativo: estructura y procesos*. Ediciones Granica SA.

Dr. Roberto Hernández-Sampieri (2018), *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. Mc Graw Hill Interamericana

## **ENLACES WEB**

Marco legal de las asociaciones deportivas:

<https://abogados.com.ar/los-clubes-no-son-sociedades-comerciales-ni-deben-serlo/24408>

Tipos de organización según Martínez:

<https://www.gestiopolis.com/tipos-de-organizacion-y-estructuras-organizacionales/>



---

## APÉNDICE

### Cuestionario para socios y padres

Organización de la subcomisión de básquet  
El cuestionario se aplica con fines académicos, existen preguntas abiertas las cuales no conllevan a una misma respuesta que sea correcta

Debe responder teniendo en cuenta que la organización "tiene por función impedir el desarrollo de políticas diferentes de las que predominan en un determinado momento dentro de la organización, y además elimina la duplicación y superposición de tareas en distintas partes de esta"

#### Preguntas:

- ¿Cuánto tiempo lleva acudiendo al complejo deportivo?  
1-6 meses; más de 1 año; más de 2 años; más de 3 años
- ¿Cómo califica la organización de la Subcomisión de Básquet?  
Muy bien; bien; regular; necesita mejorar
- ¿Considera que la Subcomisión cumple con sus funciones en tiempo y forma?  
Siempre; ocasionalmente; pocas veces; nunca
- ¿Cuándo usted presenta dudas y/o consultas a la subcomisión, las mismas en cuanto tiempo son respondidas?  
Muy rápido; rápido; regular; lento; muy lento
- ¿Se le proporcionan documentos/recibos cuando realiza gestiones tales como pago de una cuota o inscripciones anuales?  
Siempre; ocasionalmente; pocas veces; nunca
- **Preguntas Abiertas**  
¿Identifica aspectos a mejorar por parte de la subcomisión?  
Algún comentario y/o sugerencia que le gustaría agregar

### Entrevista para la sub comisión directiva

#### Preguntas:

- ¿Cuál es el rol que cumple la subcomisión dentro de la disciplina Básquet?
- ¿Cómo fueron asignadas las tareas? ¿Quién decidió que rol cumple cada miembro?
- ¿Quién controla que se ejecuten adecuadamente las tareas que correspondan?
- ¿Qué percepciones tiene sobre la organización y funcionamiento de la subcomisión?
- ¿Considera necesario algún cambio en la asignación de roles? ¿Por qué?



**Descriptivos de cargos no incluidos en sección de resultados**

**Coordinador deportivo de mayores**

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	Coordinador deportivo de mayores
Dependencia:	Área deportiva
Cargo de jefe inmediato:	Manager deportivo
Solicita reportes a:	Ninguno
Reporta a:	Manager deportivo y Presidente
Objetivo principal	
Coordinar y dirigir las actividades deportivas cotidianas, manteniendo una relación estrecha con los jugadores profesionales, promoviendo un proyecto de sentido de pertenencia y formación de valores hacia la disciplina de básquet	
Funciones esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Organizar actividades deportivas, como participaciones en torneos y amistosos</li> <li>* Planificar horarios de entrenamiento y elaborar programas deportivos</li> <li>* Evaluar los resultados deportivos y reclutar el cuerpo técnico adecuado</li> <li>* Controlar el pago de sueldos a los jugadores y la situación contractual de cada uno</li> <li>* Estar en contacto con los jugadores para considerar si están cómodos o poseen incomodidades</li> </ul>	

**Coordinador deportivo de formativas**

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	Coordinador deportivo de formativas
Dependencia:	Área deportiva
Cargo de jefe inmediato:	Manager deportivo
Solicita reportes a:	Ninguno
Reporta a:	Manager deportivo y Presidente
Objetivo principal	
Coordinar y dirigir las actividades deportivas cotidianas, manteniendo una relación estrecha con los jugadores juveniles e infantiles, promoviendo un proyecto de sentido de pertenencia y formación de valores hacia la disciplina de básquet	
Funciones esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Organizar actividades deportivas, como participaciones en torneos y amistosos</li> <li>* Planificar horarios de entrenamiento y elaborar programas deportivos</li> <li>* Evaluar los resultados deportivos y reclutar el cuerpo técnico adecuado</li> <li>* Velar por la correcta formación de las categorías infantiles y juveniles</li> </ul>	





**Subtesorero**

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	Subtesorero
Dependencia:	Área financiera
Cargo de jefe inmediato:	Tesorero
Solicita reportes a:	Ninguno
Reporta a:	Tesorero y Presidente
Objetivo principal	
Realizar las actividades necesarias para que la subcomisión pueda atender adecuadamente a las obligaciones financieras, bajo criterios de eficiencia y eficacia económica, teniendo en cuenta el marco regulatorio y legal de los pagos que debe autorizar el tesorero	
Funciones esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Controlar resoluciones, actas y regulaciones necesarias para el correcto funcionamiento financiero</li> <li>* Actuar conjuntamente con el presidente y el tesorero con respecto a los intereses económicos de la subcomisión</li> <li>* Elaborar planillas para el pago de obligaciones (sueldos a jugadores, empleados, impuestos)</li> <li>* Cruce de documentación respaldatoria sobre las actividades financieras y administrativas que incurre la subcomisión</li> </ul>	

**Secretario (1 y 2)**

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	Secretario
Dependencia:	Área financiera
Cargo de jefe inmediato:	Tesorero
Solicita reportes a:	Ninguno
Reporta a:	Tesorero y Presidente
Objetivo principal	
Ejecutar y supervisar las actividades cotidianas administrativas de la subcomisión	
Funciones esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cobro de la cuota deportiva y social de la disciplina (1 a 10 de cada mes)</li> <li>* Armar planilla de cuota societaria para derivar al tesorero para su control</li> <li>* Llevar el libro de actas de las reuniones que realice la subcomisión</li> </ul>	