

PÁGINA DE AUTORIDADES

LIC. JOSÉ MAURICIO LOUCEL
RECTOR

ING. NELSON ZÁRATE SÁNCHEZ
VICERRECTOR ACADÉMICO

LIC. LUIS RICARDO NAVARRETE
DECANO

JURADO EXAMINADOR

ING. ALEX EMILIO CARCAMO
PRESIDENTE DEL JURADO

ING. MARIO ERNESTO CARBAJAL
PRIMER VOCAL

ING. AUGUSTO ANTONIO VILLALTA
SEGUNDO VOCAL

NOVIEMBRE, 2002

San Salvador, El Salvador, Centroamérica.



DEDICATORIA

En primer lugar, doy gracias a Dios y a la Virgen María porque gracias a ellos, puedo en este momento compartir la alegría de este triunfo.

Muy especialmente a mi mamá por su esfuerzo y confianza, ya que sin ella nunca hubiese llegado a este momento, este triunfo es nuestro gorda.

A mi Papá porque estoy seguro que desde hace mucho tiempo que esta allá arriba, ha sido ese apoyo y fortaleza espiritual que me ha permitido llegar hasta este día, se que debes de estar muy contento, porque este era tu sueño.

A mis hermanas y a mi novia por su comprensión y por estar siempre conmigo en las buenas y en las malas.

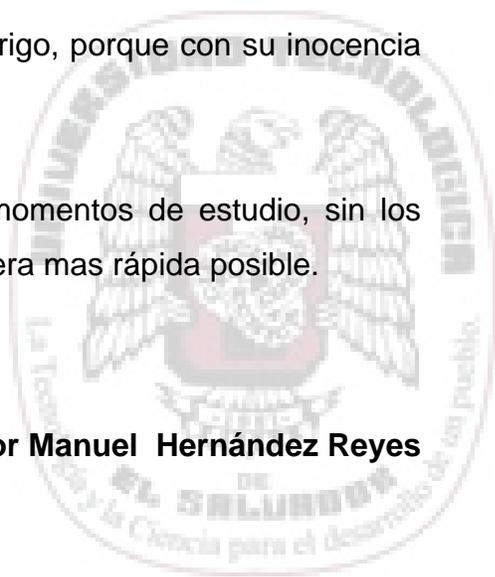
A mi hermano, por su ayuda y porque se que muy pronto vas a lograr este triunfo también.

Muy especialmente a mi abuelita, porque se que este triunfo ha sido una de sus mayores alegrías.

A mis tres lindos sobrinos: Alejandra, Patty y Rodrigo, porque con su inocencia y ganas de vivir ,me dieron la fortaleza de seguir .

A mis amigos, que me ayudaron en todos los momentos de estudio, sin los cuales no hubiera alcanzado esta meta de la manera mas rápida posible.

Víctor Manuel Hernández Reyes



AGRADECIMIENTOS

A Dios Todopoderoso por darme la fortaleza y la oportunidad de realizar uno de mis sueños mas deseado culminando la carrera con éxito.

Les agradezco a mi padre Felipe y madre Margarita por el apoyo que me brindaron desde el inicio de mi carrera.

A mi hermana Isis por su colaboración, guía y atención durante la defensa.

A mi novia Gerardina Martínez por ayudarme durante el proceso de graduación, así como también para la preparación de la defensa de la tesis.

A la Sra. Ángela Virginia Martínez que con mucho cariño nos dio la facilidad para contactar a la Alta Administración del INDES para poder realizar el estudio.

Y a todos los empleados del Instituto Nacional de los Deportes de El Salvador (INDES), que con gusto nos dieron toda aquella información y colaboración para poder realizar la investigación.



INDICE

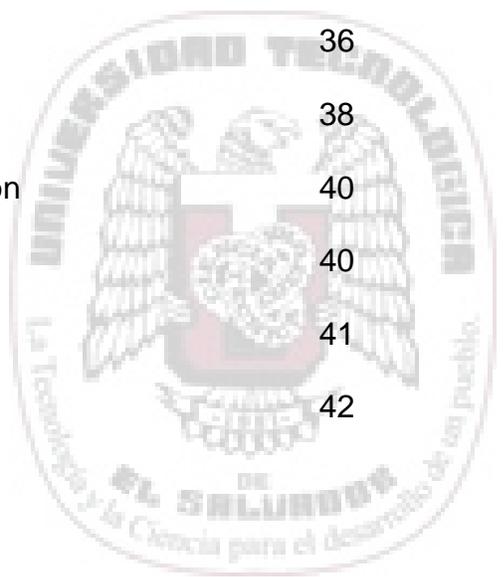
INTRODUCCION	i
CAPITULO I. MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL	1
1. Antecedentes Problemáticos	1
2. Marco Teórico	3
2.1. Teoría General de Sistemas	3
2.2. Características de los Sistemas	3
2.3. Elementos de un Sistema	5
2.4. Sistemas de Información	7
2.5. La Organización	8
2.6. Importancia de la Organización	9
2.7. Principios de la Organización	9
2.8. Técnicas y Herramientas de la Organización	10
2.8.1 Organigramas	10
2.8.1.1. Concepto	11
2.8.1.2. Ventajas de los Organigramas	11
2.8.1.3. Desventajas de los Organigramas	11
2.8.1.4. Clasificación de los Organigramas	12
2.8.2. Cuadro de Distribución de Actividades	14
2.8.3. Flujograma de Actividades	14
2.8.3.1. Técnicas de diagrama de flujo	15
2.9. Los Manuales Administrativos	17



2.9.1. Concepto	17
2.9.2. Objetivos de los Manuales	17
2.9.3. Importancia de los Manuales	18
2.9.4. Contenido de los Manuales	18
2.9.5. Clasificación de los Manuales	19
2.9.6. Ventajas y limitaciones de los Manuales	19
2.10. Manual de Organización	20
2.10.1. Concepto	20
2.10.2. Importancia del Manual de Organización	21
2.10.3. Propósitos del Manual de Organización	22
2.10.4. Estructura del manual de Organización	22
2.11. Manual de Descripción de Puestos	23
2.11.1. Concepto	23
2.11.2. Importancia del Manual	24
2.11.3. Propósito de los Manuales de Descripción de Puestos	24
2.11.4. Estructura del Manual de Descripción de Puestos	25
2.12. Manual de Procedimientos	25
2.12.1. Concepto	25
2.12.2. Ventajas del Manual de Procedimientos	26
2.12.3. Estructura del Manual de Procedimientos	26



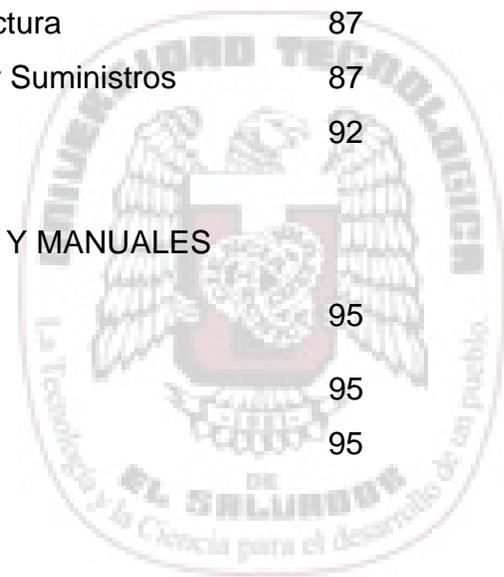
2.13.	Manual De Evaluación del Desempeño	27
2.13.1.	Evaluación del Desempeño	28
2.13.2.	Ventajas del Manual de Desempeño	28
2.13.3	Ciclo del Desempeño	29
2.13.4.	Aplicación de los Manuales de Desempeño	30
2.13.5.	Proceso	32
2.13.6.	Fase de Diseño	33
2.13.7.	Fase de Implementación	34
2.13.8.	Fase de Aplicación	34
2.13.9.	Fase de Desarrollo	35
2.13.10.	Tipos de Evaluación del Desempeño	35
2.13.10.1.	Por Enfoques	35
2.13.10.2.	Por evaluación de la persona	35
2.13.10.3.	Por Evaluación de Resultados	36
2.13.10.4.	Por enfoque Mixto	36
2.13.11.	Criterios para realizar la evaluación de Desempeño	36
2.13.12.	Método de Evaluación	38
2.13.13.	Cuestionario de Evaluación	40
3.	Administración Deportiva	40
3.1.	El Deporte Educativo	41
3.2.	El Deporte Recreativo	42



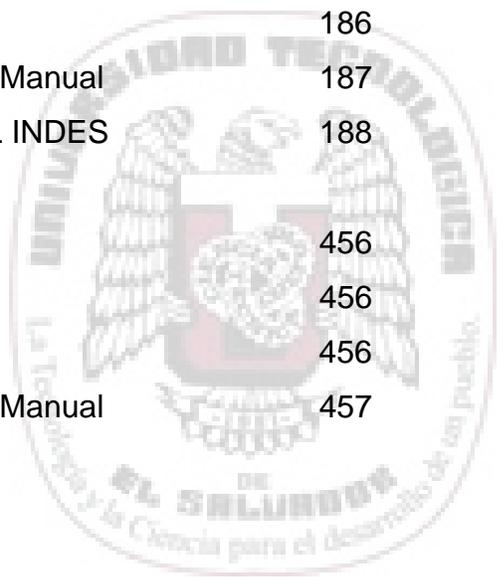
4.	Marco Legal	42
4.1.	Ley General de los Deportes de El Salvador	42
4.1.1.	Del objeto de la Ley	42
4.1.2.	De la Política Deportiva	42
4.2.	Ley de adquisiciones y contrataciones de la admón pública	43
4.2.1.	Del objeto de la Ley	43
4.2.2.	Establecimiento de la UACI	43
4.2.3.	Del jefe de la UACI	43
4.2.4.	Relación UACI- UFI	43
CAPITULO II. INVESTIGACION DE CAMPO REALIZADA SOBRE EL USO DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS EN EL PERSONAL DEL INDES.		44
1.	Objetivos de la investigación	44
1.1.	Objetivo General	44
1.2.	Objetivos Específicos	45
2.	Antecedentes Históricos de los Deportes en El Salvador	46
2.1.	Antecedentes generales el INDES	47
2.2.	Organigrama Actual del INDES	49
3.	Ámbito de la Investigación	50
3.1.	Determinación del Universo	50
3.2.	Selección de la Muestra	51
3.2.1.	Tipo de muestreo	51
3.2.2.	Cálculo de la Muestra	52
4.	Metodología de trabajo utilizada en la Investigación	53
5.	Recopilación de la información	55



5.1.	Investigación documental	55
5.2.	Entrevistas	55
5.3.	Cuestionarios	56
5.4.	Observación directa	56
6.	Descripción de los resultados Obtenidos en la Investigación	56
7.	Análisis del Sistema Actual por medio de la Comparación del Organigrama del instituto y la Investigación Realizada	81
7.1.	Comité Ejecutivo	81
7.2.	Presidencia	81
7.3.	Dirección Ejecutiva	82
7.4.	Unidades Staff	82
7.4.1.	Auditoria Interna	82
7.4.2.	Planificación	83
7.4.3.	Recursos Humanos	83
7.4.4.	Comunicaciones	84
7.4.5.	Jurídico	84
7.5.	Gerencias	84
7.5.1.	Gerencia Técnica	84
7.5.2.	Gerencia de Operaciones	85
7.5.3.	Gerencia financiera	86
7.5.4.	Gerencia de albergue Deportivo	86
7.5.5.	Gerencia Ingeniería y Arquitectura	87
7.5.6.	Gerencia Aprovechamiento y Suministros	87
8.	Recomendaciones	92
CAPITULO III. PROPUESTA ORGANIZACIONAL Y MANUALES		
ADMINISTRATIVOS DEL INDES		
1.	Objetivos de la Propuesta	95
1.1.	Objetivo General	95



1.2.	Objetivos Específicos	96
1.3.	Alcances y Limitaciones del Presente Capítulo	97
1.4.	Organigrama Propuesto del INDES	99
1.5.	Mejoras propuestas al Organigrama de la Institución	100
1.5.1.	Presidencia	100
1.5.2.	Dirección ejecutiva	100
1.5.3.	Unidades Staff	101
1.5.4.	Gerencias	101
1.5.4.1.	Gerencia Técnica	101
1.5.4.2.	Gerencia de Operaciones	102
1.5.4.3.	Gerencia Albergue Deportivo	102
1.5.4.4.	Gerencia Suministros	103
1.5.4.5.	Gerencia de Ing. Y Arquitectura	103
2.	MANUAL DE ORGANIZACION	104
2.1.	Objetivo del Manual de Organización	104
2.2.	Objetivos Específicos	104
2.3.	Alcances y limitaciones del Presente Manual	105
	PROPUESTA MANUAL DE ORGANIZACION DEL INDES	106
3.	MANUAL DE DESCRIPCION DE PUESTOS	186
3.1.	Objetivo del Manual de Puestos	186
3.2.	Objetivos Específicos	186
3.3.	Alcances y limitaciones del Presente Manual	187
	PROPUESTA MANUAL DE PUESTOS DEL INDES	188
4.	MANUAL DE PROCESOS	456
4.1.	Objetivo del Manual de Procesos	456
4.2.	Objetivos Específicos	456
4.3.	Alcances y limitaciones del Presente Manual	457



PROPUESTA MANUAL DE PROCESOS DEL INDES	459
5. MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO	528
5.1. Objetivo del Manual de Desempeño	528
5.2. Objetivos Específicos	528
5.3. Alcances y limitaciones del Presente Manual	529
PROPUESTA MANUAL DE DESEMPEÑO DEL INDES	531
6. RECOMENDACIONES	600
BIBLIOGRAFIA	602
GLOSARIO DE TERMINOS	605
ANEXOS	608



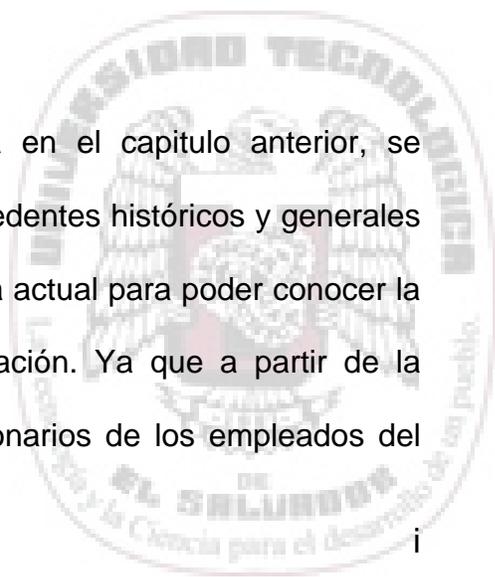
INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado es una investigación realizada en el Instituto Nacional de los Deportes de El Salvador, esta inducido a cubrir las necesidades actuales de la Institución.

Esta hecho de tal manera que el lector pueda encaminarse en el texto comprendiendo cada fase sin perder el enfoque de la investigación. Esta dividido en tres capítulos que son los siguientes:

En el capitulo uno se establece el marco teórico y conceptual donde se expone los antecedentes problemáticos de la institución para poder conocer cual es el rubro de este, así como sus objetivos y problemas. También se describe los conceptos que serán las herramientas a utilizar en toda la investigación, ya que en este capitulo se determina la base teórica para poder desarrollar la investigación del trabajo de grado.

Ya teniendo la base teórica como herramienta en el capitulo anterior, se procede a desarrollar en el capitulo dos los antecedentes históricos y generales de la Institución, así como también el organigrama actual para poder conocer la determinación de la población sujeta a investigación. Ya que a partir de la cantidad de muestras recopiladas por los cuestionarios de los empleados del



INDES, se procede a tomar de los resultados de la investigación para realizar un análisis por cada resultado obtenido para así determinar cuales son los problemas mas básicos que necesitan solucionar, para poder seguir en su desarrollo como una empresa que vela por los deportistas del El Salvador.

En el capitulo tres tiene como propósito establecer una propuesta organizacional, por medio del diseño de manuales administrativos que describan la estructura y organización del Instituto Nacional de los Deportes de El Salvador, su efecto en la mejora de los procesos, el desempeño dentro de la institución y desarrollo del personal. De tal manera que los manuales mas esenciales y básicos para la solución, están como propuesta: El Manual de Organización, Manual de Descripción de Puestos, Manual de Procesos y el Manual de Desempeño.

También este trabajo de investigación cuenta con un Glosario después del capitulo tres, para que si algún concepto no esta claro lo puede encontrar al final para una mejor comprensión. Así como también los anexos que tienen documentación que sirven para enriquecer y utilizar de ejemplo para ayudar a tener una mejor idea del trabajo de investigación.

