



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-
NoComercial-Compartirigual 2.5 Perú](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/).

Vea una copia de esta licencia en

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Diseño organizacional y su relación con la operatividad del Instituto Vial
Provincial El Dorado (IVP), periodo 2018.**

Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración

AUTOR:

Omar Hidalgo Ruiz

ASESOR:

Lic. Adm. Mg. Julio Cesar Cappillo Torres

Tarapoto-Perú

2022

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Diseño organizacional y su relación con la operatividad del Instituto Vial
Provincial El Dorado (IVP), periodo 2018.**

AUTOR:

Omar Hidalgo Ruiz

Sustentado y aprobado el 14 de junio de 2022, por los siguientes jurados

Dra. Rossana Herminia Hidalgo Pozzi
Presidente

Mg. Hugo Elías Bernal Lozano
Secretario

Mba. Seidy Janice Vela Reátegui
Vocal

Mg. Julio Cesar Cappillo Torres
Asesor

Declaratoria de autenticidad

Omar Hidalgo Ruiz, con DNI N° 45384956, bachiller de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de San Martín, autor de la tesis titulada: **Diseño organizacional y su relación con la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP), periodo 2018.**

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis presentada es de mi autoría.
2. La redacción fue realizada respetando las citas y referencias de las fuentes bibliográficas consultadas.
3. Toda la información que contiene la tesis no ha sido auto plagiada;
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido alterados ni copiados, por tanto, la información de esta investigación debe considerarse como aporte a la realidad investigada.

Por lo antes mencionado, asumo bajo responsabilidad las consecuencias que deriven de mi accionar, sometiéndome a las leyes de nuestro país y normas vigentes de la Universidad Nacional de San Martín.

Tarapoto, 14 de junio de 2022.



Omar Hidalgo Ruiz
DNI N° 45384956

Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis

1. Datos del autor:

Apellidos y nombres:	HIDALGO RUIZ OMAR	
Código de alumno :	45384956	Teléfono:
Correo electrónico :	hidalgoruizomar@gmail.com	DNI: 45384956

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

2. Datos Académicos

Facultad de:	CIENCIAS ECONOMICAS.
Escuela Profesional de:	ADMINISTRACION

3. Tipo de trabajo de investigación

Tesis	(X)	Trabajo de investigación	()
Trabajo de suficiencia profesional	()		

4. Datos del Trabajo de investigación

Título :	DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SU RELACION CON LA OPERATIVIDAD DEL INSTITUTO UTAZ PROVINCIA EL DORADO (IUR) 2018
Año de publicación:	2022

5. Tipo de Acceso al documento

Acceso público *	(X)	Embargo	()
Acceso restringido **	()		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:

6. Originalidad del archivo digital.

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

7. Otorgamiento de una licencia *CREATIVE COMMONS*

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons*, con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12° del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI "Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA".



Firma del Autor

8. Para ser llenado en el Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto de la UNSM - T.

Fecha de recepción del documento.

08 / 09 / 22



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN
Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología
e Innovación de Acceso Abierto - UNSM

Ing. Grecia Vanessa Fachin Ruíz

Responsable

***Acceso abierto:** uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

** **Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.

Dedicatoria

Para mis padres y en especial a mi querida esposa e hija, con todo mi aprecio y cariño, agradecerlos por el apoyo y su participaron en mi formación profesional y de mi vida, que han permitido lograr mis metas; por motivarme, aconsejarme, por encaminarme con buenas costumbres; a ustedes dedico este trabajo de investigación ya que sin su apoyo no hubiera cumplido con este paso en mi vida profesional.

Agradecimiento

A nuestra casa de estudio; por brindarnos la oportunidad de formarnos profesionalmente, a los docentes de la escuela profesional de administración, quienes, con sus orientaciones, fueron los responsables de la buena formación profesional.

Al Lic. Adm. Mg. Julio Cesar Cappillo Torres, asesor del presente trabajo de investigación, por su valioso aporte como orientador, supervisor y contribuir profesionalmente en la elaboración de la presente tesis.

Así mismo, brindar nuestro profundo agradecimiento a la institución centro de la investigación y a todos los que colaboraron desinteresadamente y nos apoyaron para lograr nuestros objetivos trazados y terminar la presente investigación.

Índice general

Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Indice general.....	viii
Inidice de tablas.....	x
Indice de figuras.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción.....	1

CAPITULO I

REVISION BIBLIOGRAFICA

1.1.Antecedentes del estudio del problema.....	10
1.2.Bases teóricas.....	16
1.3.Definición de términos básicos.....	31

CAPITULO II

MATERIAL Y METODOS

2.1.Tipo y nivel de investigación.....	344
2.2.Diseño de investigación.....	34
2.3.Población y muestra.....	35
2.4.Técnicas e instrumentos de recoleccion de datos.....	35
2.5.Técnicas de procesamiento y analisis de datos.....	36
2.6. Materiales y métodos.....	36

CAPITULO III

RESULTADOS Y DISCUSION

3.1.Tratamiento estadístico e interpretacion de datos.....	37
--	----

3.2.Discusión de resultados.....	47
CONCLUSIONES.....	50
RECOMENDACIONES.....	51
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	52
ANEXOS.....	54

Índice de tablas

Tabla 01: Diseño organizacional.....	37
Tabla 02: Análisis situacional.....	38
Tabla 03: Crecimiento y desarrollo organizacional.....	39
Tabla 04: Efectividad organizacional.....	40
Tabla 05: Operatividad.....	41
Tabla 06: Eficacia.....	42
Tabla 07: Eficiencia.....	43
Tabla 08: Efectividad.....	44
Tabla 09: Correlaciones.....	46

Índice de figuras

Figura 01: Diseño organizacional.....	37
Figura 02: Análisis situacional.....	38
Figura 03: Crecimiento y desarrollo organizacional.....	39
Figura 04: Efectividad organizacional.....	40
Figura 05: Operatividad.....	41
Figura 06: Eficacia.....	43
Figura 07: Eficiencia.....	44
Figura 08: Efectividad.....	45

Resumen

El presente trabajo de informe final de investigación titulada, “Diseño organizacional y su relación con la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018”, tuvo como objetivo general: Determinar la relación que existe entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018, para el estudio se identificó los siguientes objetivos específicos: Evaluar el diseño organizacional del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018, Analizar la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018 y Medir la relación que existe entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018. Estudio de investigación de tipo aplicada, con un nivel de investigación descriptivo - correlacional y diseño no experimental, donde se estudió la relación entre el diseño organizacional y la operatividad, para ello la población y la muestra estuvo conformada por de 12 colaboradores del Instituto Vial del Dorado, así mismo para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta e instrumentos como el cuestionario. Por consiguiente, luego del análisis se logró concluir que, existe una relación significativa entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018, siendo considerable una correlación positiva entre la variable independiente y la variable dependiente.

Palabras claves: Sistema vial, desempeño, mantenimiento

Abstract

The present final research report entitled: "Organizational design and its relationship with the operability of the El Dorado Provincial Road Institute (IVP) for the period 2018", had the following general objective: To determine the relationship between the organizational design and the operability of the El Dorado Provincial Road Institute (IVP) for the period 2018. The following specific objectives were identified for the study: to evaluate the organizational design of the El Dorado Provincial Road Institute (IVP) for the 2018 period, to analyze the operability of the El Dorado Provincial Road Institute (IVP) for the 2018 period, and to measure the relationship between the organizational design and the operability of the El Dorado Provincial Road Institute (IVP) for the 2018 period. This is an applied research study, with a descriptive-correlational research level and non-experimental design, where the relationship between organizational design and operability was studied. For this purpose, the population and the sample consisted of 12 employees of the El Dorado Road Institute; likewise, the survey technique and instruments such as the questionnaire were used for data collection. Consequently, based on the analysis, it was possible to conclude that there is a significant relationship between the organizational design and the operability of the El Dorado Provincial Road Institute (IVP) for the 2018 period, with a significant positive correlation between the independent variable and the dependent variable.

Key words: Road system, performance, maintenance.



Introducción

En la actualidad los grandes retos a lo que se enfrenta hoy el mundo, para crecer hacia el logro de un futuro sostenible ya sea terminar con la pobreza extrema, el hambre, conseguir la educación única, la igualdad de géneros, luchar contra la pérdida de biodiversidad y otros recursos medioambientales, etc.- es tomar en cuenta prioritariamente la atención del desarrollo rural. Lógicamente la necesidad del desarrollo rural se asocia, habitualmente, a la existencia de graves problemas que afectan a quienes viven en este medio, particularmente en los países en desarrollo, pero también en los países llamados en vías de desarrollo.

Es bien conocido que las zonas rurales son el hogar de la mayoría de los pobres del planeta, de quienes viven con menos de un dólar diario, de quienes carecen de sistemas sanitarios e incluso de agua potable; de quienes son más vulnerables a los fenómenos atmosféricos extremos como inundaciones o sequías que llegan a provocar grandes hambrunas; cuatro de cada cinco de los más de 172 millones de niños y niñas sin escolarizar en el mundo, viven en áreas rurales, con fuertes discriminaciones hacia las niñas; y la gran mayoría de los cerca de 800 millones de analfabetos, jóvenes o adultos, pertenecen al mundo rural. (UNESCO, 2010)

En diferentes países del mundo se han evidenciado la carencia de atención a la problemática de las vías rurales, considerando como uno de las debilidades que tienen los pobladores con respecto al traslado de sus productos o trasladase de un lugar a otro, debido a que existen carencias en los mecanismos de mantenimiento de estas vías, en consecuencia puede generar grandes pérdidas en el sector agrario, transporte de pasajeros y otras economías de mercado, cuando estas no son debidamente atendidas; por ello todos los países deben contar con organizaciones bien diseñadas que garanticen una buena operatividad para afrontar esta problemática.

Por ejemplo, en Argentina con el fin de convertir las quejas en acción y contribuir a la mejora del sistema vial, la Fundación Agropecuaria para el Desarrollo de Argentina (FADA) con el apoyo del Ministerio de Agroindustria de la provincia de Buenos Aires y del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de Córdoba, desarrolló una aplicación colaborativa llamada Caminos Rurales para que los usuarios alerten sobre el estado de los caminos. Donde aproximadamente 500 personas han puesto su queja en acción y la mayoría

de los llamados de atención corresponden a las provincias productivas o llamadas agrícolas. Según las estadísticas arrojadas por la aplicación, el 50% de las alertas corresponde a Buenos Aires, el 30% a Córdoba, el 15% a Santa Fe y el 1% a Entre Ríos. La aplicación Caminos Rurales fue creada para dar visibilidad a la problemática, generar caminos alternativos ante caminos cortados y crear una base de información para quien tiene el rol de mejorar y mantener los caminos, pueda focalizar las soluciones y utilizar los fondos de manera efectiva. También permite evaluar el desempeño de los distintos encargados del mantenimiento de los caminos rurales. (Caminos rurales en mal estado. infobae. Recuperado de <https://www.infobae.com/>)

Esta práctica aplicado en Argentina, se puede tomar como referencia para afrontar esta problemática en los países que lo requieran, debido a que es una buena iniciativa para controlar más eficientemente la viabilidad de estos caminos vecinales, y contribuirán al mejor desempeño de las oficinas encargadas del mantenimiento de las vías rurales en su ámbito geográfico, en vista que en su gran mayoría son bien extensos y estas instituciones del estado no cuentan con la infraestructura y personal suficiente para dar la atención requerida en esta problemática.

Analizando la problemática en Brasil, de las conclusiones del nuevo informe “El experimento de Brasilia - El acceso a las carreteras y el desarrollo espacial a largo plazo”, financiado por el Banco Mundial. El estudio – hecho por Stéphane Straub, profesor de la Escuela de Economía de Toulouse (Francia) – examina cómo la construcción de la capital en el centro del país impulsó la construcción de carreteras en todo el territorio, afectó la economía y la sociedad en conjunto. Entre 1970 y 2000 se construyeron 170.000 kilómetros de vías e impulsó la mitad del crecimiento (136%) del PIB en ese período, según el informe. Desde entonces, la población y las actividades económicas se han desplazado desde la costa, principalmente desde Río de Janeiro, hacia el interior, algo que difícilmente habría ocurrido si no hubiese sido por la inauguración de Brasilia en 1960.

Por estas razones, los autores hablan de una "urbanización centralizada y localizada al mismo tiempo." De hecho, en 1950 solo 82 ciudades brasileñas tenían 20.000 habitantes o más; en 2000 eran 660. En el mismo periodo, el número de ciudades con población entre 20 000 y 100 000 pasó de 69 a 545.

Por otra parte, el número de municipios creció más del doble entre 1960 y 2010, de 2.767 a aproximadamente 5.570. Algunas zonas rurales del norte, el nordeste y el centro-oeste - las regiones menos desarrolladas del país— también sintieron los efectos de la expansión de las carreteras y la agroindustria. De hecho, la participación de las tres regiones en el PIB aumentó del 17,3% en 1975 al 24% en 1996 (hoy es de aproximadamente el 30%). (Internacional. el país. Recuperado de <https://el pais.com/>)

Este crecimiento no estuvo exento de problemas. Aunque Brasil tiene una menor desigualdad espacial, hoy en día que hace 50 años, sigue siendo un país muy concentrado. Abundan ejemplos de vías construidas por razones políticas y no por necesidad económica, como señalan los autores. Otro problema es el mantenimiento de estas rutas. De acuerdo con la Confederación Nacional de Transporte (CNT), el 63% de las carreteras brasileñas tienen baches, grietas y otros defectos en su mantenimiento. Por último, la mayor crítica a la expansión de carreteras de Brasil es que se produjo a expensas de los ferrocarriles y las vías navegables. El país cuenta con 214.000 kilómetros de vías pavimentadas y **1,3 millones de kilómetros de carreteras sin pavimentar**. Los ferrocarriles cubren 30.000 kilómetros (en 1958 eran 38.000). Y las vías navegables son solo 13.000 kilómetros. Esta estrategia mal planteada no permitió crear organismos bien diseñados que permitan una operatividad que puedan abarcar el control de estas extensas vías distribuidas en el ámbito geográfico del país, ya que esto demanda presupuesto para los recursos asignados para su funcionamiento.

Finalmente, el transporte por carretera, sin embargo, es más caro, lo que aumenta el precio de todos los productos, y la falta de mantenimiento trae riesgos para los conductores y pasajeros y la pérdida de los bienes perecibles al momento del transporte, sobre todo en las vías rurales. Solo en 2012, casi 41.000 brasileños perdieron la vida en las carreteras. La tasa de mortalidad es superior a las de India y China, las economías más pobladas del mundo. Todo esto obliga a Brasil a pensar dos veces antes de proceder con una nueva ampliación de su red de carreteras bajo los parámetros utilizados entre 1970 y 2000. "No es necesario renunciar a las carreteras. Lo ideal sería equilibrar las inversiones para estimular otras opciones de transporte menos contaminantes, como el río y el ferrocarril", dijo Straub. Es un trabajo lento, a largo plazo. Pero es necesario, si el país quiere crecer y ganar competitividad de forma sostenible. La infraestructura de transporte, entre otros factores, coloca a Brasil en el lugar 65 del Índice de Desempeño Logístico 2014 (Banco Mundial),

por detrás de países como Chile, México y la India. (Internacional. elpaís. Recuperado de <https://el.pais.com/>)

Analizando las experiencias de ambos países, se observa que la expansión de vías genera desarrollo pero siempre y cuando esto se consolida si va acompañado por un buen sistema logístico, como se puede apreciar en ambos casos existen problemas de mantenimiento, pero no cuentan con un sistema organizacional bien diseñado que garantice la operatividad del mantenimiento de las carreteras y vías rurales, lo que ha generado en muchos caso problemas de accidentes y pérdidas económicas sobre todo en las comunidades donde en gran parte de su ámbito existen carreteras no asfaltadas siendo estas zonas donde se practican la actividad de la agricultura.

En el Perú, las carreteras vecinales o rurales, son aquellas que, de acuerdo al Reglamento Nacional de Jerarquización Vial, conforman la red vial circunscrita al ámbito local, cuya función es conectar o articular las capitales de provincia con las capitales de distrito, estos entre sí, con centros poblados o zonas de influencia local y con las redes viales de carácter nacional y regional. Su gestión desde el año 2001, es competencia de los gobiernos locales provinciales y distritales acorde al proceso de descentralización.

Son las carreteras vecinales o rurales las que posibilitan la conexión a la vasta zona rural del país, y un poderoso condicionante de su desarrollo; por ello, es oportuno citar los resultados del trabajo de investigación que realizó un equipo liderado por Richard Webb (2013), publicado en el libro: Conexión y Despegue Rural.

La Red Vial Vecinal es la más extensa de las tres (03) redes viales que conforman el Sistema Nacional de Carreteras del país, representa alrededor del 63% de la longitud total y casi en su integridad está conformada por carreteras No Pavimentadas.

Es compleja la problemática del estado situacional en que se encuentra la infraestructura de las carreteras vecinales o rurales a nivel nacional, la cual puede resumirse de la siguiente manera:

i) Se considera que alrededor del 85% de las superficies de rodadura (afirmadas o sin afirmar), se encuentran en mal estado de conservación, debido al rápido deterioro o destrucción que sufren por efecto del clima y el tránsito vehicular, y, por consiguiente, es deficiente el nivel de servicio que prestan a los usuarios;

Las razones o causas generadoras de dicha problemática, están relacionadas con la asignación de recursos económicos o presupuestales, y deficiencias en la gestión vial, entre las cuales están:

i) A pesar de ser la red vial más extensa del país, es la que recibe la menor asignación de recursos de inversión para su desarrollo (rehabilitación, mejoramiento y/o construcción); y es la que cuenta, con los menores recursos presupuestales para su mantenimiento o conservación.

ii) Las indicadas deficiencias de gestión vial, se deben a que la mayoría de las autoridades locales no cuentan con el fortalecimiento institucional requerido para una adecuada gestión vial, y, además, por que el Gobierno Nacional, no ha podido concretar mecanismos efectivos de apoyo al fortalecimiento del proceso de descentralización vial.

¿Qué hacer frente a tan compleja problemática de falta de calidad de conexión vial, que sufre o afronta cada día la gran mayoría de la población que habita las zonas rurales del país? es la pregunta que aún no tiene una respuesta concreta.

Se considera que debería tomarse determinadas acciones en el corto plazo, con la finalidad de mejorar la gestión vial y principalmente optimizar el uso de los recursos del Estado, entre las cuales están:

i) No seguir realizando intervenciones a nivel de afirmado convencional, continuar haciéndolo, implica seguir mal utilizando los recursos económicos del Estado, puesto que las capas de afirmado de las superficies de rodadura de las carreteras no pavimentadas, sufren rápido deterioro, desgaste o destrucción total.

ii) Asegurar las labores de mantenimiento rutinario en forma permanente, a fin de resguardar la inversión realizada y brindar un adecuado nivel de servicio a los usuarios.

iii) Para este fin, mientras se evalúa y adopta el sistema más apropiado por adoptar para la gestión futura, habría que recuperar el rol de las microempresas de conservación vial y los Institutos Viales Provinciales (IVP), que dieron buenos resultados en la gestión del Programa de Caminos Rurales.

iii) Asegurar las labores de mantenimiento rutinario en forma permanente, a fin de resguardar la inversión realizada y brindar un adecuado nivel de servicio a los usuarios, aquí

entra la labor de las IVP, que vienen desarrollando el mantenimiento de estas vías a nivel nacional.

iv) Fortalecer a Provias Descentralizado, teniendo en consideración que es el órgano de apoyo al proceso de descentralización de la gestión vial de las carreteras vecinales y rurales, puesto que en su estado o situación actual es muy poco lo que puede hacer. (Validad y transporte latinoamericano, 2016)

Del análisis, se corrobora que la problemática a nivel nacional está afectada por diferentes factores, como presupuestales, climatológico, problemas de suelos e infraestructura adecuada para atender a los usuarios, debido a las grandes extensiones de vías rurales con la que cuenta el Perú, producto de esto se dio responsabilidades directas a los gobiernos locales en cada jurisdicción como ente rector para conservar estas vías, a través de los IVP.

Las principales áreas de producción agrícola integradas a la economía de mercado de la región San Martín, se encuentran concentradas en los valles de Alto Mayo, Bajo Mayo, Huallaga Central y Alto Huallaga donde predomina el cultivo de arroz, café, cacao, palma aceitera, palmito, sacha inchi, maíz amarillo duro, algodón, tabaco, palma del espino, madera y cultivos de pan llevar. La Región, actualmente, presenta una longitud total de 5410.11 Km, de los cuales el 816.58 Km (15.1%), corresponde a la red nacional; 973.98 Km (18%) a la red departamental y 3619.55 Km. (66.9%) a la red vecinal. Se constata que el asfaltado en 1996 llegaba sólo parcialmente a una de las carreteras nacionales (46.2 Km), en una mínima extensión, representaba sólo el 2.47% del total del total de las vías. La red afirmada representaba el 44.4% del total de las vías, las vías sin afirmar el 38.17% y las trochas el 14.97%. Al 2013 el asfaltado llega a 529.1 Km., que representa sólo el 10.00% del total de las vías. La red afirmada representa el 51% del total de las vías, las vías sin afirmar el 3.0% y las trochas el 36.0%. (Plan Vial Departamental Participativo Región San Martín, 2012-2021)

La red vial departamental mayormente se encuentra uniendo las capitales de provincias y algunas ciudades donde su movimiento comercial y de producción son significativos; las carreteras, en su mayoría (46%), se encuentran en regular estado de conservación por las características del relieve, clima de la región y el insuficiente manteniendo, necesitan mantenimiento rutinario, periódico, ser mejoradas o rehabilitadas; siendo la responsabilidad de la conservación el Instituto Vial Provincial El Dorado,

organización que depende de la Municipalidad Provincial del Dorado, cuyo objetivo es. - Aliviar la pobreza rural mediante la consolidación de la transitabilidad de las vías provinciales con participación financiera e institucional de los Gobiernos Locales que conforman el IVP-EI Dorado". institución que fue el centro de la investigación, cuyo problema es la de no contar con una buena infraestructura tanto en equipamiento y estructura organizacional para una adecuada atención a la sociedad, ya que la magnitud del ámbito geográfico en el cual se encuentran distribuidas las vías rurales son extensas, lo que ha venido generando problemas en la atención del mantenimiento en vista que su diseño organizacional con la que cuenta actualmente no es suficiente, no permitiéndole tener una buena operatividad en su ámbito, lo que le ha generado problemas para cumplir a cabalidad con sus metas que se planifican anualmente, siendo responsable del mantenimiento de 15 vías rurales, representando un total de 103,432 km de carretera que necesitan mantenimiento rutinario para su accesibilidad, debido a que por estas vías se dan actividades de transporte de pasajeros y traslado de productos generados por la agricultura, sector ganadero y otros, para ser vendidos en las ciudades principales de la región San Martín. El análisis de esta información permite confirmar que la mejor infraestructura vial se encuentra en las zonas del Alto Mayo, Bajo Mayo/Bajo Huallaga y Huallaga Central, que corresponde a las zonas de mayor desarrollo relativo, en tanto concentra el 100% de la red vial asfaltada regional, así como el 88.91% de la red afirmada. Alto Huallaga, es la más marginada y desatendida en su infraestructura vial, cuenta con el 11.09% de la red vial, la provincia de Tocache sólo dispone de dos carreteras afirmadas que se articula con la región a través de las Provincias de Juanjuí, Bellavista, Picota y Tarapoto. En cuanto al estado de las carreteras, salvo el caso de la red asfaltada, la mayor parte de las carreteras, enfrentan problemas de mejoramiento y mantenimiento, presentando el mayor problema en las trochas carrozables que comprende el 11.97% de la red vial departamental. (Plan Vial Departamental Participativo Región San Martín, 2012-2021)

Por lo que requirió hacer un análisis de la situación actual para determinar en qué medida su diseño organizacional, se relaciona con la operatividad del IVP-EI Dorado, resultados que se explican detalladamente en el interior del trabajo.

Formulación del Problema

¿Cuál es la relación que existe entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP), periodo 2018?

Objetivo general:

Determinar la relación que existe entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018.

Objetivos Específicos:

- Evaluar el diseño organizacional del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018.
- Analizar la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018.
- Medir la relación que existe entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018.

Justificación de la investigación

Justificación teórica: El presente estudio de investigación se justifica técnicamente porque pretende llenar algunos vacíos, dentro del ámbito del diseño organizacional que son evidentes e inexplicablemente poco abordados poniendo en práctica los conocimientos teóricos de Richard Daft, (2007), para la variable independiente diseño organizacional y para la variable dependiente que es la operatividad tomaremos en cuenta el autor Bon, (2007), lo que nos permitirá tomar decisiones que ayuden a mejorar la gestión de los usuario de la institución en estudio.

Justificación práctica: El desarrollo de la investigación nos permitirá solucionar la problemática de la institución en estudio, su presencia en la sociedad con respecto a una atención eficiente, logrando mejorar la satisfacción de éste y por ende incrementar su participación en la sociedad.

Justificación metodológica: La elaboración y aplicación de las teorías de acorde a las dos variables en estudio, mediante métodos científicos, situaciones que pueden ser investigadas por la ciencia, una vez que sean demostrados su validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación y en otras instituciones que se encuentran involucradas en problemas similares.

Justificación académica: Es la importancia en la formación profesional, permitiendo desarrollar capacidades y conocimientos adquiridos en las aulas de formación profesional y por ser la política de la Universidad Nacional de San Martín en la formación de sus estudiantes (Ley Universitaria No. 30220, establece en su Capítulo V Art.No.45: “La

obtención de grados y títulos se realiza de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas).

Hipótesis:

Hi: Existe una relación significativa entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018.

Ho: No existe una relación significativa entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018.

Importancia

La investigación tiene mucha importancia ya que nos permitió ampliar los conocimientos de las personas de diferentes áreas específicas, en forma concreta y certera, así mismo de la colectividad en su conjunto.

El estudio de investigación fue de tipo aplicada, con un nivel de investigación descriptivo - correlacional y diseño no experimental, donde se estudió la relación entre el diseño organizacional y la operatividad, se aplicó instrumentos y herramientas para tener acceso a la información relevante según las variables de estudio, así como las encuestas y los cuestionarios, para ello la población y la muestra estuvo conformada por de 12 colaboradores del Instituto Vial del Dorado, quienes en la actualidad viene laborando.

Para el cual usamos la siguiente estructura, tomando en cuenta lo emanado por la directiva vigente de trabajo de investigación:

Capítulo I : Revisión bibliográfica

Capítulo II : Material y métodos

Capitulo III : Resultados y discusión

Conclusiones

Recomendaciones

Referencias Bibliográficas

Anexos

CAPITULO I

REVISION BIBLIOGRÁFICA

1.1. Antecedentes del estudio del problema

A nivel internacional

Bastidas (2018). *“La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial Caso: Centro de Educación Inicial Martín Lutero de Quito”*. (tesis de grado). Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. Los Centros de Educación Inicial ofertan servicios a la comunidad en cuidado infantil y desarrollo integral a través de la estimulación temprana para niños menores de 5 años, siendo la primera infancia una etapa vulnerable, lo cual motiva a clarificar los procesos y funciones que deben cumplir el personal de las instituciones. La tesis comprende el diseño de la estructura organizacional basada en procesos para el Centro de Educación Inicial Martín Lutero, con la finalidad de que el personal pueda cumplir con los objetivos, misión y visión de la institución, a fin de brindar un servicio de calidad a los padres de familia. Se realizó un diagnóstico de la situación actual del Centro de Educación Inicial Martín Lutero, observando los problemas que presenta en su funcionamiento y que influyen en el clima laboral. La investigación se aplicó en dos ámbitos, la primera parte hace referencia a la encuesta dirigida al personal docente, administrativo y de servicio, para identificar las actividades que desempeñan y como es la relación del clima laboral, adicional se empleó una encuesta dirigida a los padres de familia para conocer la percepción sobre la calidad del servicio que ofrece el centro educativo. La segunda parte, consiste en la investigación documental sobre las buenas prácticas de servicio que se pueden aplicar en el Centro de Educación Inicial Martín Lutero para mejorar la gestión y lograr un servicio de calidad. Con la información desarrollada en el marco teórico y la investigación de campo obtenida, se propone un diseño de estructura organizacional por procesos enfocada a mejorar la calidad del servicio, con la aplicación de buenas prácticas de otros centros similares. Finalmente se elaboró los procesos por niveles estratégicos, operativos y de soporte, definiendo los responsables involucrados y detallando las funciones según el perfil de cada puesto de trabajo, de acuerdo a la nueva estructura organizacional propuesta

Ramírez (2018). *“Incidencia de la gestión operativa para mejorar la calidad del servicio de la empresa Serlipen S. A. del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2016”*. (tesis de grado). La Libertad. UPSE, Matriz, Ecuador. El trabajo de investigación realizado en la empresa Serlipen S. A. se debe a la inconformidad de sus clientes esto debido a que la calidad del servicio prestado se ha visto afectada por cuanto la gestión operativa de la empresa no se está empleando de forma adecuada. Como problema principal, de qué manera incide la gestión Operativa para mejorar la Calidad del servicio de la empresa Serlipen S. A, del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, el que permite considerando la temática, plantear el objetivo general del trabajo de investigación que es, determinar la incidencia de la gestión operativa en la calidad del servicio de la Empresa Serlipen S. A. La metodología aplicada en el estudio se concreta en la investigación descriptiva por tratarse de una idea a defender, el método analítico para la interpretación de la información, cuya recolección de datos se efectuó mediante el trabajo de campo con observación, entrevista al personal que labora en la organización y la encuesta a una muestra representativa de los usuarios que utilizan los servicios que se ofrece, tenemos como resultados, que la empresa Serlipen S. A, se gestión operativa no está siendo orientada correctamente en lograr una calidad de los servicios en la empresa. Existen muchos reclamos que se dan porque no hay control en el ingreso de los buses, la facturación de los servicios en ocasiones no es la correcta, todos los esfuerzos contribuirán a mejorar la calidad de servicios que ofrece la empresa a la comunidad peninsular.

Barrientos (2016). *“Propuesta de diseño organizacional para apoyar cambios estratégicos en Bombas LTDA”*. (tesis de grado). Universidad de Chile. El objetivo general, que se persigue lograr en este proyecto es desarrollar una propuesta de diseño organizacional acorde a las nuevas definiciones estratégicas de la organización, más eficiente y que permita mejorar la estructura organizacional actual; que relacione la 8 estrategia, los procesos, la estructura y los recursos, de forma tal de cumplir con los nuevos objetivos estratégicos definido. Concluyendo que se requiere realizar una revisión de la estructura que hoy utiliza Bombas Ltda., para transformarla en una que permita mantener mejor comunicación e integración, utilizar mejor los recursos presentes en cada uno de los equipos de trabajo de la compañía, minimizar los riesgos psicosociales, lo cual se podría obtener ampliando la 40 coordinación de las ventas desde una sola gerencia comercial en la que converjan las diversas gerencias de ventas divididas por líneas de productos. En el caso específico de la gerencia de administración y finanzas, las dificultades radican en deterioros de la

comunicación y la falta de coordinación entre las diversas subunidades que componen el área: tesorería, finanzas, T.I., crédito y cobranzas, contabilidad, y gestión de personas. La diversidad de áreas que se deben administrar y controlar no permite el logro de objetivos de la gerencia ni menos de la organización, por el contrario, cada subunidad busca cumplir sus propias metas sin trabajar en estrecha colaboración con las otras unidades para alcanzar como gerencia los objetivos propuestos y contribuir a los objetivos de la compañía. En una estructura que tiene 9 personas dependiendo directamente del gerente general, no se logra coordinar ni mantener un equilibrio adecuado en el control ni en la coordinación para el cumplimiento de las metas definidas para cada área.

A nivel nacional

Briceño y Gálvez (2017). *“Diseño organizacional en base al Modelo Daft para la empresa Jacob Ingeniería & Construcción SAC – Chiclayo 2016”*. (tesis de grado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. La presente investigación presenta el estudio realizado en la empresa JACB INGENIERÍA & CONSTRUCCIÓN SAC con el objetivo de proponer el diseño organizacional bajo el modelo de Richard Daft que estructura su desarrollo en dos factores: Estructurales y Contextuales. El proceso de recolección de la información se realizó a través de entrevistas a los colaboradores de la empresa, así como a especialistas, además de usar el análisis FODA y la matriz de FODA cruzado. Para hacer un diagnóstico de la empresa en sus diferentes áreas y frente a la competencia, se empleó estudios anteriores realizados en este sector, así como también material bibliográfico a través de papers sobre el tema. En conclusión, la empresa en estudio, se pudo detectar que la Constructora JACB INGENIERÍA & CONSTRUCCIÓN SAC llevaba a cabo sus operaciones de manera empírica por tal razón se considera que aplicar una estructura organizacional basado en el modelo Daft (como mejor opción para este tipo de casos) con su respectivo Orgánico Funcional, mejorando la Gestión Administrativa para que el personal tenga como prioridad brindar un servicio que satisfaga al 100% al cliente para que este se encuentre satisfecho de haber adquirido los servicios que ofrece esta organización.

Gutiérrez, Otiniano y Pérez (2016). *“Diseño organizacional para G&S Laboratory de Trujillo, 2016 – 2019”*. (tesis de maestría). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú. El presente estudio se desarrolló con el objetivo de determinar el diseño organizacional para la empresa G&S Laboratory. El Marco Teórico, sustenta el fundamento teórico de las

variables, y base al que se elabora el diagnóstico que contiene el análisis de la situación actual de la entidad, en sus ambientes interno y externo, mediante un análisis FODA y el análisis competitivo, importantes para desarrollar un sistema que permita organizar el desempeño del talento humano, que garantice el cumplimiento efectivo de las actividades que se desarrollan dentro de la organización de manera que se pueda cumplir con los objetivos planeados. Se formula un diseño organizacional con la finalidad de registrar los componentes y las fases a seguir para la correcta ejecución del modelo. El tipo de diseño de la investigación se fundamenta en un estudio mixto, la investigación es de tipo descriptivo y con un trabajo de campo que genera la suficiente información para desarrollar la investigación, constituyéndose esta en relevante puesto que se obtiene desde varios puntos de vista a través de las entrevistas y encuestas al personal administrativo y operativo de la empresa, fundamental en el crecimiento de la empresa, basándose en datos obtenidos por indagación a los actores principales del proceso que permiten la realización de una evaluación objetiva, de la misma manera se aplican guías de entrevista al personal interno y cuestionarios a los clientes. Arribando a las siguientes conclusiones: En G&S Laboratory se propone un diseño organizacional de estructura simple y enfoque clásico, esto quiere decir de la administración hacia los trabajadores y del todo hacia sus partes. La propuesta consta de un modelo de organización de estructura vertical, con departamentalización por funciones, siendo este un instrumento útil y necesario para definir los recursos precisos en sus actividades productivas, esta herramienta de gestión administrativa y productiva enlaza todas las áreas funcionales de la empresa para lograr una organización integral con una planta productiva que genere rentabilidad para las personas involucradas y bienestar para la comunidad, que permitirá fomentar la gestión administrativa y productiva de la entidad y permitirá a su gerente y a sus colaboradores continuar brindando servicio de calidad.

Rojas (2016). *“Diagnóstico y propuesta de mejora del diseño organizacional de la empresa Mitayoq S.A”*. (tesis de grado). Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur, Perú. La presente investigación tiene por objetivo crear una propuesta de mejora del diseño organizacional para la empresa MITAYOQ S.A - Lima. Dentro de la propuesta se incluye el rediseño del organigrama existente, elaboración del manual de organización – MOF, reglamento de organizaciones y funciones – ROF y manual de procedimientos. El proceso de recolección de la información se realizó a través de la observación, organigrama vigente de la empresa y su estatuto, entrevistas previas con el Gerente General. Para ver como estaba la empresa dentro de sus diferentes áreas y frente a sus competidores, se utilizó como

instrumentos secundarios: usamos recolección de datos de diferentes libros, tesis, base de datos y de internet. Arribándose a la siguiente conclusión: La empresa en estudio no cuenta con manuales administrativos, y un organigrama que no refleja la situación actual de la empresa, con la información recolectada hemos desarrollado una propuesta de mejora del diseño organizacional para la empresa MITAYOQ S.A. – Lima, con la finalidad de que la empresa cumpla sus objetivos y metas proyectadas.

A nivel local

Navarro (2018). “*Gestión organizacional y relación con la ejecución presupuestal Devida – Tarapoto 2018*”. (tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú. La presente investigación titulada “Gestión organizacional y relación con la ejecución presupuestal De Vida – Tarapoto 2018”, tuvo objetivo determinar la relación entre la gestión organizacional y la ejecución presupuestal Devida – Tarapoto 2018, desde las dimensiones del diseño organizacional y funcional. La investigación fue de tipo correlacional descriptivo, con una muestra de 35 trabajadores aplicando la técnica de la encuesta y el análisis documental. Los resultados de la investigación indicaron que, el cumplimiento de la gestión organizacional de Devida Tarapoto, 2018, es de 61.8%, el mismo que se cataloga como regular y la ejecución presupuestal en promedio es de 80% que se cataloga como una ejecución buena. Se concluye: Que existe relación entre la gestión organizacional y la ejecución presupuestal Devida – Tarapoto 2018, evaluados con el chi cuadrado, donde el valor tabular ($\chi^2_{t=25.4625}$) es menor al valor calculado ($\chi^2_{c=90.134}$) y la significancia asintótica igual a cero.

Bermúdez (2016). “*Relación entre el modelo de diseño organizacional y la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA – Tarapoto, 2016*”. (tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto. Perú. El objetivo de la investigación es determinar la relación entre el modelo del diseño organizacional y la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA - Tarapoto. Año 2016; se tuvo como hipótesis de trabajo H_0 : La relación entre el modelo de diseño organizacional y la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA - Tarapoto. Año 2016. Es directa y positiva, para contrastar ello se utilizó el diseño no experimental correlacional, los instrumento de recolección de datos fueron dos cuestionarios uno para cada variable y se aplicó a todos los trabajadores de la oficina de DEVIDA Tarapoto que son en un total de 30 Trabajadores (población igual a muestra), los

resultados encontrados en la investigación principalmente son los siguientes: el coeficiente de correlación lineal de Pearson $r = 0,410$, el coeficiente de determinación es de 0.168, el nivel del diseño organizacional del equipo de trabajo es “Medio” así lo indican la percepción de 30 colaboradores que representan el 100% de la muestra y el Grado de delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo es “Baja”, 26 colaboradores que representan el 87% indicaron que el Grado de delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo es “Moderada; en base a éstos resultados se llegando a las siguiente conclusión: La relación entre el modelo del diseño organizacional y la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA - Tarapoto año 2016, es media significativa positiva; el modelo de diseño organizacional, en la práctica es el sistema Mixto y el grado de delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina es moderada.

Guevara (2014). En su trabajo de investigación titulado: “*Diseño organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores del PEHCBM periodo 2014*”. (tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú. Plantea como objetivo principal determinar la relación entre el diseño organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del PEHCBM periodo 2014, la investigación fue de tipo no experimental, cuali cuantitativa, transversal y descriptiva, con un diseño correlacional, teniendo una muestra conformada por 51 trabajadores del proyecto especial Huallaga Central y Bajo Mayo; aplicando la técnica de la encuesta. Como conclusiones de indica que, el diseño organizacional según los trabajadores presenta un nivel deficiente y la insatisfacción de los trabajadores es del 50.98%. Existe relación entre el diseño organizacional y la satisfacción laboral en el PEHCBM periodo 2014, esto debido a la ejecución de malos procesos administrativos y la falta de liderazgo de los funcionarios encargados para contribuir en la toma de decisiones concretas respecto a las necesidades de contar con personal capacitado y suficientes recursos financieros.

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Diseño organizacional

Definición

El diseño organizacional es un proceso en el que las organizaciones buscan buenos resultados, a través de la aplicación de estrategias según la actividad de la empresa, para el cual consideramos los ambientes internos y externos de su entorno. De tal manera, que la toma de decisiones por parte los gerentes estén enfocados en las metas y objetivos fijados por la empresa, para que estos estén logrados de manera efectiva en beneficio de la organización.

Según Daft (2007) el diseño organizacional refleja la forma en que se implementan las metas y estrategias en la organización. Este diseño implica la administración y planificación estratégica que se pretende llevar a cabo para su ejecución y consolidación de las organizaciones. El diseño organizacional se conoce como un instrumento de aplicación de la estructura organizacional, nuevos puestos de trabajo, especificar funciones, canales de comunicación y la aplicación de estrategias es más efectiva. El diseño organizacional en la actualidad es un instrumento que es de suma importancia en el crecimiento de las empresas. Estas aplicaciones permiten llevar en forma ordenada la aplicación de las actividades en forma controladas y coordinadas con la finalidad de conllevar en forma equilibrada y alcanzar los objetivos en un periodo determinado y lugar especificado donde se desarrollan las actividades de cada uno de las áreas que forman una organización. (p., 56)

Robbins (2005). Es un proceso que involucra decisiones sobre elementos claves: especialización de trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización descentralización y descentralización. (p., 234)

Importancia del diseño organizacional

Daft (2007), define “que es importante el diseño organizacional ya que es el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas”. El diseño organizacional es de suma importancia, ya que su uso efectivo nos permite dirigir el rumbo de las empresas lo que contribuye al mejor desempeño y funcionamiento integrado al realizar actividades y funciones, ejecutar procedimientos administrativos de manera técnica y efectiva. La importancia de los diseños organizacionales consiste en tener una adecuada distribución de las áreas que funcionan en una empresa por parte de los trabajadores, aplicando políticas,

reglas, directrices determinantes para ejecutar las tareas asignadas en cada área de trabajo, sin embargo, al implementar un diseño organizacional, es necesario tomar en consideración las necesidades o requerimientos que la empresa desea para generar un efectivo desarrollo organizacional. Diseñar una organización significa elegir una estructura adecuada dependiendo las estrategias, funciones, tecnologías, talento humano y entorno donde se desenvuelve la organización para el cual debemos de cumplir con la misión, visión y objetivos planteados. Con el cumplimiento de todos estos procesos administrativos hacen posible que las gestiones administrativas de las empresas sean exitosas. El diseño organizacional es una herramienta empresarial eficaz en estos tiempos que nos permite conseguir la efectividad e innovación en las empresas o para establecer y propiciar acciones que impulsen el desarrollo organizacional en el ámbito competitivo a través de la jerarquización, división del trabajo y consecución de objetivos, de tal forma que incide en la mejora de la eficacia, eficiencia y efectividad de las dimensiones de las estructuras organizacionales. (p., 12)

El diseño organizacional está enfocado a obtener resultados positivos para la empresa para esto se debe tomar en cuenta la planificación que involucra a la importancia de la organización en varios factores esenciales para el desarrollo empresarial.

Estructura y proceso organizacional

Estructura funcional

Daft (2007) en la actualidad hay una tendencia hacia estructuras más horizontales y planas a causas del ambiente incierto. Muy pocas de las compañías exitosas de hoy pueden mantener una estructura estrictamente funcional. Las organizaciones complementan la jerarquía funcional vertical estableciendo enlaces horizontales, como ya se describió antes. Los gerentes mejoran, la coordinación horizontal empleando sistemas de información, contacto directo entre departamentos integradores de tiempo completo o gerentes de proyectos de fuerzas de tareas o equipos. Las organizaciones no lucrativas también están reconociendo la importancia de los enlaces horizontales. (p. 216)

Estructura divisional

Según Daft (2007), la estructura divisional, se usa como término genérico para lo que algunas veces se ha llamado estructura de productos o unidades de negocios estratégicos. Con esta estructura las divisiones se pueden organizar de acuerdo con productos, servicios, grupos de productos, grandes proyectos o programas, divisiones de negocios o centros de utilidades. La característica distintiva de una estructura es que el agrupamiento se basa en los productos de la organización. (p. 217).

Estructura matricial

Según Daft (2007) La interdependencia recíproca de entre departamentos precisa una comunicación y coordinación sustancialmente mayores de lo que se necesita en la interdependencia agrupada. De manera que la organización debe diseñarse para estimular el flujo de información, tanto en la dirección vertical u horizontal estos son necesario para alcanzar las tareas globales de la organización. (p. 488)

Modelos de diseños organizacionales

Según Daft (2007). La teoría aprende de las organizaciones y pone lecciones a disposición del gerente. Es importante conocer que debido a que demuestra que incluso las grandes organizaciones exitosas son vulnerables, que las lecciones que no se aprenden de manera automática y que las organizaciones solo son tan fuertes como quienes toman las decisiones (p. 7).

Dentro de estos modelos de diseño organizacional están: Modelo de Diseño Organizacional por Richard I. Daft. Modelo de Diseño Organizacional de Ailed Labrada Sosa.

Modelo de Richard I. Daft.

El modelo nos indica sobre la situación de la empresa en cuanto al análisis del ambiente externo e interno de la organización sin dejar de lado la situación de la administración estratégica aplicada la profundidad del diseño organizacional y efectividad en los resultados a obtenerse mediante la eficiencia y la consecución de los objetivos aprovechando al máximo los recursos con los que cuenta la empresa. (Daft, 2007)

Modelo de Ailed Labrada Sosa

Este modelo de diseño organizacional se define como la incorporación de nuevas formas de organización dentro de las empresas, es decir la aplicación de un enfoque estratégico, aplicando procesos y competitividad en el mercado teniendo en cuenta las políticas o reglas con las que cuenta la empresa para la correcta aplicación de la integración de sistemas y tecnologías de información que permitan automatizar la toma de decisiones en el entorno en el cual están inmiscuidas. Para la aplicación de este modelo organizacional se consideran cuatro etapas o fases las cuales enfatizan el emprendimiento y desarrollo de la empresa en cuanto a sus procedimientos internos sobre el manejo de la administración que se origina en la organización. (De Ailed Labrada Sosa, 2008)

Elementos del diseño organizacional

Dirección estratégica:

La dirección estratégica en la organización es la base fundamental, ya que permite tomar decisiones, y a la vez ejecutar las mismas para de esta forma estar bajo un soporte técnico y administrativo sobre los cambios que se den en el entorno empresarial, el direccionamiento estratégico está dado tanto en las grandes y pequeñas empresas que constantemente enfrentan cambios, haciendo más relevantes la competencia que existe en un determinado nicho de mercado. (Robbins, 2009).

Toda empresa debe estar sujeta a un direccionamiento estratégico que le permita tomar decisiones oportunas en cuanto a la supervivencia en el entorno en que se desenvuelven, tomando en consideración pilares fundamentales como, la visión, misión, estrategias, políticas que sostiene la empresa, priorizando así los beneficios que la dirección administrativa obtenga a través de las situaciones que se originen dentro y fuera de la empresa. (Robbins, 2009).

Misión organizacional

La misión organizacional consiste en centrarse de lo que realmente es la empresa teniendo en cuenta los valores predeterminados para garantizar la estabilidad de la empresa.

Características de la misión organizacional:

- Establecer el objetivo general.

- Debe establecerse en función de lo que ofrece la empresa servicios.
- Emplear la diferenciación entre entidades de similar servicio o producto para emplear la misión correcta ante posibles competidores. Es decir, cómo nos ven los clientes como queremos que nos vean.
- La misión debe estar considerada en el futuro de la empresa sin descuidar la situación actual de la misma sobrellevando los posibles cambios que se originen en el entorno. (Robbins, 2009).

Visión organizacional

Es una representación administrativa, comercial que se proyecta la empresa basado en los objetivos futuros que se pretenden alcanzar significativamente, enfatizando el entorno actual y posición competitiva posteriormente.

La visión es la mejor arma de trabajo de una empresa que cuenta con el capital humano y monetario para alcanzar los objetivos organizacionales. Además, la visión es el resultado de la gestión administrativa que desempeña la empresa y esto se ve reflejado en la ambición de conseguir la productividad interna, ya que dependiendo de la visión se forja un futuro mejor.

Valores

Los valores que se reflejan en la empresa por cada uno de los colaboradores son aquellos que le dan forma al manejo organizacional en cuanto al cumplimiento de sus labores, amoldándolos de acuerdo a la actividad de la empresa obteniendo mejores resultados que revaloricen la imagen institucional ante la sociedad en que se encuentra establecida la empresa. Además, los valores son patrones fundamentales, que se originan en las empresas grandes y pequeñas que tienen una ideología empresarial sobre la administración del talento humano en la organización, basado en aspectos socioculturales y valores adquiridos en el ámbito en que se desenvuelven los colaboradores, hay que recalcar que los valores corporativos están en función de los valores de cada persona que conforma la empresa.

Metas

Las metas que se plantea la empresa, para obtener sus beneficios en cuanto a intereses económicos y administrativos, deben plantearse a corto mediano y largo plazo dependiendo de la actividad que realiza la empresa y sobre todo para cumplir con la necesidad de la satisfacción de los clientes, logrando con esto el éxito para las organizaciones.

Las metas son situaciones futuras que la empresa desea alcanzar, en el cual están representados los recursos utilizados por la empresa, ya sean estos de cualquier índole, lo que genera en varios casos una incertidumbre por parte de los gerentes que están al frente de una empresa, ya que están expuestos a las expectativas que la sociedad genere para satisfacer sus necesidades y por ende la empresa no podrá cumplir las metas planteadas como se esperaba.

Objetivos organizacionales

Los objetivos organizacionales son los puntos de acción hacia los cuales las empresas dedican todos sus esfuerzos para conseguirlos en un determinado tiempo reflejando el propósito de su existencia en el medio.

- Son constituidos por las acciones que realiza la empresa
- Sirven para evaluar la eficiencia y rendimiento de la organización
- Brindan satisfacción en cuanto a las necesidades de bienes y servicios que ofertan las empresas ante la sociedad.

Los objetivos organizacionales son dinámicos y están propensos a cambios en un determinado momento dependiendo de las circunstancias o evolución de las empresas considerando los cambios del entorno en que se desenvuelven.

Estrategias

Son herramientas administrativas que se utilizan en beneficio de la organización o empresa, sobre las acciones que se ejecutan en el ámbito competitivo de las mismas dándole un soporte de bienestar y supervivencia en el mercado en el que se desarrollan las empresas, estas estrategias son implantadas dependiendo de la actividad comercial que realizan, y de lugar donde está ubicada la misma enfocándose en la productividad que ésta origine en el entorno.

Robbins (2009). Se necesita establecer estrategias para todos los niveles de la organización. La gerencia debe elaborar y evaluar diversas estrategias, y de ahí, elegir un conjunto que sea compatible para cada nivel y que permita a la organización capitalizar debidamente los recursos y oportunidades que existen en el entorno. (p., 95).

Factores de contingencia que incluyen en la decisión de cual estructura elegir

Saber cuál es la estructura adecuada depende de 4 variables de contingencia:

- **Estrategia y estructura:**

La estructura de una organización debe facilitar el logro de los objetivos. Si los gerentes cambian significativamente la estrategia de la organización, deben modificar la estructura para adaptarse y apoyar el cambio. Ver Alfred Chandler fue el primero en estudiar esta relación. La mayor parte de los esquemas estratégicos actuales tienden a centrarse en 3 aspectos.

Innovación: Que refleja la búsqueda de la organización de innovaciones significativas únicas. Estas organizaciones innovadoras necesitan la flexibilidad y el libre flujo de información de la estructura orgánica.

Minimización de costos: Que refleja la búsqueda de la organización de costos muy controlados. Estas organizaciones buscan la eficiencia, la estabilidad " los controles r0%idos de la estructura mecanicista.

Imitación: Que refleja el intento de una organización de minimizar el riesgo y maximizar las oportunidades de rendimiento, copiando a los líderes del mercado. Estas usan las características estructurales de ambas, la estructura mecanicista para mantener controles rígidos y costos bajos, y la estructura orgánica para imitar las direcciones innovadoras de la industria.

- **Tamaño y estructura:**

El tamaño de una organización afecta de manera significativa su estructura, pero más allá de cierto límite el tamaño se vuelve una influencia menos importante para la estructura a medida que una organización crece. No es lo mismo aumentar 500 empleados a una organización que posee 2000 que a una que posee 300. Una vez que la organización posee alrededor de 2000 empleados ya es bastante mecanicista.

- **Tecnología y estructura:**

Toda organización tiene por lo menos una forma de tecnología para convertir sus insumos en resultados. Joan Wood Ward realizó estudios y luego que dividió las empresas en 3 categorías basadas en el tamaño de sus series de producción obtuvo resultados. (Robbins, Culter, 2014; p. 343)

1.2.2. Operatividad

Definición

Según Bon (2007), manifiesta que una de las principales estrategias para el mejoramiento de las operaciones de tecnología de información y del incremento de su relevancia en las operaciones del negocio, consiste en efectuar mejoras y cambios operacionales en sus procesos. Estos cambios, sostiene el autor, tienen como finalidad trasladar la gestión típica enfocada en la administración de la infraestructura por el enfoque orientado a servicios.

Para Zariategui (2013), la importancia de los procesos de operatividad fue apareciendo de forma progresiva en los modelos de gestión empresarial. No irrumpieron con fuerza como la solución, sino que se les fue considerando poco a poco como unos medios muy útiles para transformar la empresa y para adecuarse al mercado. Inicialmente, pues, los modelos de gestión y las empresas adoptaron una visión individualizada de los procesos, en la que se elegían los procesos más interesantes o más importantes, se analizaban y mejoraban estos procesos y de ese análisis se deducían consecuencias prácticas que resultaban útiles y aplicables la próxima vez que la empresa se proponía renovar otro proceso. Todavía no se pensaba en la empresa como un sistema integral de procesos, en el que éstos son la base para los cambios estratégicos en la organización.

Sánchez (2005), indica que para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utilizamos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión, puede denominarse como: Responsabilidad de la dirección, Gestión de los recursos, Realización del producto y Medición análisis y mejora.

Elementos de un proceso operativo

Contreras, Olaya y fausto (2017), los elementos básicos que constituyen un proceso operativo son las entradas, los recursos, las salidas, el control, los límites. Los procesos se caracterizan por estar formados por los siguientes elementos:

- Unas entradas o “inputs”, procedentes del proveedor del proceso, que han de responder a los estándares o criterios de aceptación previamente definidos. Estas entradas pueden consistir en información procedente de un suministrador interno, como una unidad administrativa diferente a la que desarrolla el proceso.

- Unos medios y recursos adecuados para el desarrollo óptimo de las actividades del proceso, pero que no se transforman durante el mismo.
- Unas salidas o “outputs”: que son los productos o servicios generados por el proceso y que se ofrece al destinatario (ciudadano/cliente) de acuerdo a unos requerimientos o expectativas que éste demanda con respecto a dicho output, y cuya calidad viene definida a través de unos atributos que le aportan valor.
- Sistema de Control: lo componen un conjunto de indicadores y medidas del rendimiento del proceso y del nivel de orientación del mismo a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los diferentes clientes (internos y externos).
- Alcance o límites del proceso: delimitan el comienzo y la finalización del mismo. El proceso debe comenzar a partir de la identificación de las necesidades y expectativas del cliente, y terminar con la satisfacción efectiva de las mismas.

Factores de un proceso

Contreras y Olaya (2017) mencionan que los factores están conformados por las personas, los materiales, los recursos, los métodos, el medio ambiente.

- Personas: Un responsable y los miembros del equipo de proceso, todas ellas con los conocimientos, habilidades y actitudes (competencias) adecuados. La contratación, integración y desarrollo de las personas la proporciona el proceso de Gestión de Personas.
- Materiales: Materias primas o semielaboradas, información (muy importante especialmente en los procesos de servicios) con las características adecuadas para su uso. Los materiales suelen ser proporcionados por el proceso de Gestión de Proveedores.
- Recursos físicos: Instalaciones, maquinarias, utillajes, hardware, software que han de estar siempre en adecuadas condiciones de uso. Aquí se hace referencia al proceso de gestión de proveedores de bienes de inversión y al proceso de mantenimiento de infraestructura.
- Métodos/Planificación del proceso: Método de trabajo, procedimiento, hoja de procesos, gama, instrucción técnica, instrucción de trabajo, etc. Es la descripción de la forma de utilizar los recursos, quién hace qué, cuándo y muy ocasionalmente el cómo. Se incluye el método para la medición y el seguimiento del: o Funcionamiento del proceso (medición o

evaluación). o Producto del proceso (medición o evaluación). o La satisfacción del cliente (medida de satisfacción. - Medio ambiente o entorno en que se lleva a cabo el proceso. Un proceso está bajo control cuando su resultado es estable y predecible, lo que equivale a dominar los factores del proceso, supuesta la conformidad del input. En caso de un funcionamiento incorrecto, poder saber cuál es el factor que lo ha originado es de capital importancia para orientar la acción de mejora y hacer una auténtica gestión de calidad.

Como identificar los procesos

Contreras y Olaya (2017), en la identificación de los procesos que se realizan en la organización, se encamina si las actividades son repetitivas, sistemáticas, medibles, observables y que agreguen valor; luego se agrupan por el tipo de procesos: claves o misionales, estratégicos y de apoyo. En primer lugar, es preciso realizar un estudio de las áreas de actividad más relevantes de la organización, para detectar los grandes procesos que la conforman y que permiten la construcción del mapa de procesos.

Todos los procesos identificados han de cumplir con los requisitos básicos asociados a su definición, a saber: Repetitivos, Sistemáticos, Medibles, Observables, Con Valor Añadido.

Por lo siguiente, en la identificación inicial es importante considerar los procesos tal como son. El siguiente paso es detectar cuáles son los procesos clave u operativos, esto es, los que mayor impacto tienen en los objetivos estratégicos definidos por la organización, haciendo mayor énfasis en su repercusión en los clientes de la organización. Los procesos clave constituyen la razón de ser de la organización. Se orientan a la prestación de servicios y aportan valor añadido al cliente externo, es decir, a los ciudadanos, organizaciones o sociedad en general.

Estos procesos deben estar dirigidos a satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos. Los procesos clave no son comunes a todas las organizaciones, puesto que dependen de la tipología de la organización. Para su identificación, se pueden hacer las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son nuestros clientes finales?
- ¿Quiénes son nuestros proveedores?
- ¿Qué servicio les ofrecemos?
- ¿Cómo se generan esos servicios?

Una vez identificados los procesos claves, se puede continuar con los procesos de soporte o de apoyo, para lo cual se debe conocer:

- ¿Cuáles son los recursos necesarios para llevar a cabo los procesos clave?
- ¿Cómo se garantiza la adecuada disposición y gestión de esos recursos?

Este tipo de procesos facilitan el desarrollo de las actividades que integran los procesos clave, y generan valor añadido al cliente interno. Por último, los procesos estratégicos son aquellos que están relacionados con la dirección, organización, planificación y estrategia de la organización. Dichos procesos incluirán la definición de la misión, visión y valores. Estos procesos son de carácter global y transversal u horizontal, de tal modo que afectan a todas las áreas de la organización.

Tipos de procesos

Procesos estratégicos: Son los procesos relacionados a la determinación de las políticas, estrategias, objetivos y metas de la entidad, así como asegurar su cumplimiento. En relación a los procesos estratégicos, la entidad debe crear los mecanismos que permitan monitorear y evaluar el desempeño de cada proceso de la entidad.

Procesos operativos o misionales: Son los procesos de producción de bienes y servicios de la cadena de valor, denominado también Proceso de Realización, Clave o Core Business. Los Procesos denominados operativos o misionales son los que incorporan los requisitos y necesidades del ciudadano o destinatario de los bienes y servicios, y son encargados de lograr la satisfacción del mismo, estos procesos tienen que agregar valor, concepto relacionado a la cadena de valor.

Proceso de apoyo o soporte: Se encargan de brindar apoyo o soporte a los procesos operativos o misionales. Los Procesos de apoyo o soporte son los que realizan actividades necesarias para el buen funcionamiento de los procesos operativos o misionales.

Establecimiento de procesos

Erkoreka (2016), la transparencia, la participación y el conocimiento de la gestión de procesos son herramientas, que ayudan a avanzar en este itinerario, ya que estos acercan a una gestión corresponsable entre administraciones y trabajadores. Antes de evaluar se tiene que saber, si lo que hacemos tiene coherencia y se puede evaluar, conocer nuestras funciones

y trabajar en equipo resulta clave para lograr una gestión más efectiva de nuestros recursos. La participación de los trabajadores requiere tiempos y medios adecuados, hemos de analizar en cada caso en qué medida se ha orientado a los objetivos previstos y si los medios utilizados han ayudado a generar resultados, así como, si han contribuido verdaderamente a la mejor de las decisiones posibles.

Evaluación de procesos

Secretaría de Gestión Pública del Perú (2015), Los procesos, en el enfoque de la gestión para resultados, debe estar orientada al cumplimiento de los fines y objetivos superiores de la entidad. Para asegurar tal cumplimiento, es necesario medir y evaluar el desempeño de toda la entidad porque le permite monitorear la gestión a través de indicadores que reflejen el comportamiento de sus variables, permitiendo identificar oportunidades de mejora, tomar decisiones oportunas y encaminar a la entidad hacia el cumplimiento de los objetivos trazados.

Mejora de procesos

Zariategui (2015), Esta preocupación creciente por la adecuación de los procesos a las exigencias del mercado ha ido poniendo en manifiesto que una adecuada gestión, que tome los procesos como su base organizativa y operativa, es imprescindible para diseñar políticas y estrategias, que luego se puedan desplegar con éxito. En estos momentos se da una coincidencia amplia en que los mercados actuales, con sus variaciones y novedades constantes, seguirán exigiendo a las empresas continuas innovaciones de productos (entendiendo nuevos productos en un sentido amplio, que comprenda diseños de productos materiales y diseños de servicios) así como reorganizaciones estructurales, y que la forma más eficiente de abordar estas innovaciones, siempre atendiendo al mercado, es a través de reestructuraciones de los procesos clave y estratégicos de la empresa. Con esta premisa surgieron varios modelos de gestión basados en los procesos. Por su aceptación extendida, por los resultados que están dando en bastantes organizaciones y por su integración creciente con otros modelos de gestión, como el marketing relacional y el modelo europeo (EFQM) de excelencia empresarial.

¿Qué es un indicador de gestión?

Según la Oficina internacional del trabajo (2016), un indicador es una comparación entre dos o más tipos de datos que sirve para elaborar una medida cuantitativa o una observación cualitativa. Esta comparación arroja un valor, una magnitud o un criterio, que tiene significado para quien lo analiza. Además, son herramientas útiles porque permiten valorar diferentes magnitudes como, por ejemplo, el grado de cumplimiento de un objetivo o el grado de satisfacción de un participante en la formación. Asimismo, según Espinoza (2016), los indicadores de gestión son métricas que ayudan a identificar el rendimiento de una determinada acción o estrategia. Estas unidades de medida muestran el nivel de desempeño en base a los objetivos que sean fijados. En un entorno versátil como es el actual, es necesario comparar periódicamente los resultados que se obtienen con los objetivos fijados. Esto permitirá averiguar si tiene buen camino o si existen desviaciones negativas. De ahí viene la famosa frase de Peter Drucker: “Lo que no se puede medir no se puede controlar; lo que no se puede controlar no se puede gestionar; lo que no se puede gestionar no se puede mejorar”.

Método para establecer tus propios indicadores de gestión

Según Espinoza (2016), “Para identificar y seleccionar correctamente factores clave para establecer los indicadores de gestión correctos para una empresa debes seguir con el método que a continuación el autor propone, respondiendo a las siguientes preguntas”:

- ¿Qué queremos medir?
- ¿Por qué medimos este dato?
- ¿Realiza el seguimiento de los resultados de uno de nuestros objetivos?
- ¿Es un factor clave para la empresa?
- ¿Quién es el responsable de supervisarlos?
- ¿Con qué periodicidad conviene supervisarlos?

Los indicadores de gestión son una excelente herramienta de supervisión y control de tu planificación y de tus acciones. Te permitirá entender entre aquellas acciones que son más y menos rentables, y sobre todo el grado de cumplimiento de los objetivos fijados. Siempre se recomienda que la implementación de un kpi, tiene que ser consecuencia de una correcta planificación estratégica, no servirá de nada medir los resultados de unas acciones mal planteadas desde el inicio.

Por otra parte, no es bueno caer en el error de querer medirlo todo, hay que aprender a descartar aquellos que no sean relevantes para nuestros propósitos. Normalmente se recomienda fijar un máximo de dos indicadores por cada objetivo marcado.

PROCEDIMIENTO PARA DAR OPERATIVIDAD UN IVP



Fuente: DS N° 032- 2005-EF y Directiva 002-CND-2004_PCM

DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN DE UNA IVP



Fuente: DS N° 032- 2005-EF y Directiva 002-CND-2004_PCM

Efectividad empresarial

En la administración consideramos que la efectividad como concepto incluye a la eficacia, la eficiencia y la productividad. Estos conceptos se aplicarán en el desarrollo de los indicadores de los procesos.

Para Serralde (1980); la efectividad es el grado en que se producen esos efectos esperados. De acuerdo con esto, las organizaciones difieren entre sí por su capacidad de logro, las hay más efectivas, como también menos efectivas. Una organización más efectiva es aquella que produce los efectos que se esperan y, por tanto, una menos efectiva es la que no produce todos ellos. Nos dice que la efectividad se puede definir como el grado en que una organización logra los resultados que se esperan de ella”.

Para Huamán Pulgar-Vidal & Ríos Ramos (2008) las organizaciones guardan relación entre todos sus recursos precisando el estado en el que se encuentra cada uno de ellos y si está siendo usado para alguna actividad específica; ello ayuda a administrar los recursos minimizando los costos, evitando duplicidad de funciones y ocio de recursos. Por ello la importancia de ordenar las organizaciones en su proceso de crecimiento y adaptación a los cambios temporales que ocurren. No se debe olvidar que toda organización existe para tener resultados, las acciones que conducen al logro de estos pueden medirse y valorarse a través de diferentes aspectos que se refieren al desempeño de la organización, la efectividad de una empresa se mide a través del rendimiento, productividad y competitividad. La efectividad está ligada a dos grandes términos La eficacia y la eficiencia y la productividad

Dimensiones

Eficacia: Es cumplir con la misión de una organización para lograr los objetivos que se han propuesto.

Hodge, Anthony, & Gales (2003); nos dicen que se puede pensar que las empresas son eficaces siempre que consigan sus metas, pero la eficacia es algo más complicado, a primera vista todas las empresas persiguen una meta de manera obvia y sencilla; pues a medida que se analizan las metas de la empresa se ven los problemas. Las empresas tienen metas claras, algunas ambiguas e incluso contradictorias; incluso los trabajadores tienen sus metas que pueden no estar sintonizadas con las de la organización. Eficacia se refiere a los resultados en relación con las metas y cumplimiento de los objetivos organizacionales. Para

ser eficaz se deben priorizar las tareas y realizar ordenadamente aquellas que permiten alcanzarlos mejor y más rápidamente. La eficacia es el grado en que algo (procedimiento o servicio) puede lograr el mejor resultado posible. La falta de eficacia no puede ser reemplazada con mayor eficiencia porque no hay nada más inútil que hacer muy bien, algo que no tiene valor. La eficacia está relacionado a la Calidad, Precio, Oportunidad, Confiabilidad, Comodidad, y Amabilidad.

Eficiencia: Es lograr un producto o servicio optimizando el empleo de recursos y maximizando sus resultados. La eficiencia se emplea para relacionar los esfuerzos frente a los resultados que se obtengan. A mayores resultados, mayor eficiencia. Si se obtiene mejores resultados con menor gasto de recursos o menores esfuerzos, se habrá incrementado la eficiencia. Dos factores se utilizan para medir o evaluar la eficiencia de las personas u organizaciones son el Costo y Tiempo. El concepto de hacer bien las cosas debidas nos ponen en mayor capacidad de entender con mucha claridad el vocablo de Eficiencia. La eficiencia se refiere a la producción de bienes o servicios que la sociedad valora más, al menor costo económico y social posible. Eficiencia es alcanzar los objetivos por medio de la elección de alternativas que pueden suministrar el mayor beneficio. Dicho esto, se podría decir que se mide por medio del número de unidades producidas por unidad de recursos utilizado, con respecto al número esperado de unidades producidas por unidad de recurso y manejo de los recursos presentes en el proceso tales como materiales humanos, tecnológicos, económicos y logísticos.

Efectividad: Relacionada a la eficiencia y eficacia con el hecho de mantener la calidad de los bienes y servicios que se producen.

Según Draft (2011); para atender la efectividad organizacional, se debe conocer las metas y las estrategias organizacionales. La eficacia evalúa el grado en que se alcancen múltiples metas oficiales u operativas. La eficiencia se centra en el trabajo interno, siendo la cantidad de recurso que se necesita para producir. En algunas organizaciones hay relación entre la eficiencia y la eficacia; en otras organizaciones no. Una organización puede ser sumamente eficiente y fracasar en alcanzar sus metas o puede ser, muy eficaz para alcanzar sus metas y ser muy ineficiente en el proceso. Las mediciones de la efectividad empresarial son muy diversas ya que las empresas están siempre en movimiento y es muy difícil de medir; siempre se toma en base a la experiencia de quien la maneja.

1.3. Definición de términos básico

1.- Colaborador. – Es la persona que interactúa en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en equipo o en grupos como un aspecto intrínseco de la sociedad humana, se aplica en diversos contextos, como la ciencia, el arte, la educación y negocios. (Montalvo, 2011)

2.- Diseño. – Conjunto de planteamientos y acciones necesaria para llevar a cabo y hacer realidad una idea. (Alcaide, Diego, y Artacho, 2001; p. 18)

3.- Eficiencia. – Eficiencia, es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado y eficiente el competente que rinde en sus actividades (Velasco, 1987)

4.- Estructura. – Se define como el patrón establecido de relaciones entre los componentes o partes de la organización. Esta no puede ser vista, pero se infiere de las operaciones reales y el comportamiento de la organización. (Arguelles, 2007; p.23)

5.- Gestión. – La gestión enfatiza en la aplicación de los conceptos de economía, eficiencia y eficacia en la organización gubernamental, así como en los instrumentos políticos y sus programas, esforzándose por alcanzar la calidad total en la prestación de los servicios, todo ello, dedicando menor atención a las prescripciones procedimentales, las normas y las recomendaciones. Es decir, el actual sistema de actuación pública se mueve en un nuevo. (Leeuw, 1996; p. 92)

6.- Operatividad. – Capacidad para realizar una función. (RAE, 2014)

7.- Población. –La población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como en el conjunto de todas las unidades de muestreo. (Fráncica, 1988; p. 36)

8.- Productividad. – La productividad es la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla. Así pues, la productividad se define como el uso eficiente de recursos, trabajo, capital, tierra, materiales, energía, información, en la producción de diversos bienes y servicios. (Prokopenko, 1989; p.3)

9.- Sistema. - Un conjunto de variables relevantes para la puesta en práctica de una serie de principios, prácticas y técnicas para la mejora de la calidad, por lo tanto, gestionar la calidad implica el diseño de un sistema que vincule diversos componentes y aspectos de una organización referidos a los resultados vinculados a la concepción de calidad. (Organización Internacional de Estandarización, 2015)

10.- Transporte. - En el mundo del comercio, la logística está vinculada a la colocación de bienes en el lugar preciso, en el momento apropiado y bajo las condiciones adecuadas. Por tanto, el transporte de mercancías, se encuentra dentro ella. (Pérez y Gardey, 2012)

CAPITULO II

MATERIAL Y METODOS

2.1. Tipo y nivel de investigación

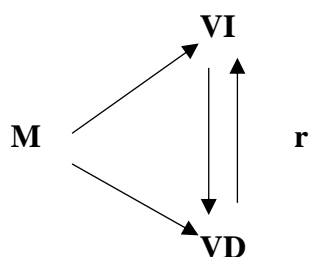
Tipo de investigación

Tipo: Aplicado, porque se hizo uso de los conocimientos teóricos del diseño organizacional y la operatividad para dar solución a la realidad problemática de la institución en estudio. (Hernández et al., 2003)

Nivel de investigación: El nivel es descriptivo - correlacional, en vista que se trata de conocer la relación entre ambas variables, debido a que ambas fueron evaluadas mediante instrumentos calificativos; es decir, se describieron características o cualidades. (Hernández et al., 2003)

2.2. Diseño de investigación.

Según Hernández et al. (2003). El diseño de la investigación es no experimental, Se oriento a determinar el grado de relación existente entre dos o más variables en una misma muestra de sujetos, Su diagrama es el siguiente:



M : Muestra

VI : Diseño organizacional

VD : Operatividad

r : Relación

2.3. Población, muestra

Población: La población está constituida por 12 trabajadores, obtenidos mediante la base de datos del personal de la institución, que vienen a ser la totalidad que prestan servicio en la institución. (Selltiz et al., 1980).

Muestra: Todas las personas que laboran para el Instituto Vial Provincial del Dorado, bajo las distintas modalidades de contrato o planilla, la misma que por conveniencia del investigador se tomó toda la población (12 colaboradores), ya que este grupo es pequeño. (Hernández et al., 2003)

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Es el procedimiento por el cual el investigador obtiene la información requerida de una realidad o fenómeno en función de los objetivos del estudio.

Las técnicas varían y se seleccionan considerando el enfoque de investigación que se emplee (cuantitativo o cualitativo). La realidad presenta toda una vasta gama de datos también puede aplicarse diversidad de técnicas para su conocimiento. (Hernández et al., 2010)

Instrumento

Es la herramienta específica o recursos que emplea el investigador en el proceso de recogida de datos que servirán para la investigación. Los instrumentos se seleccionan a partir de la técnica previamente elegida. (Hernández et al., 2010),

Técnicas	Instrumentos	Alcance	Fuentes o Informantes
Encuesta	Cuestionario	Para recolectar información del Desarrollo organizacional.	Trabajadores del Instituto Vial Provincial El Dorado
Encuesta	Cuestionario	Para obtener información acerca la Operatividad	Trabajadores del Instituto Vial Provincial El Dorado

2.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

En las investigaciones cuantitativas, los datos se presentan en forma numérica, y se consideran dos niveles de complejidad:

Análisis descriptivos: En función de las escalas de las variables de estudio (ordinal), se procedió a realizar la tabulación de los datos obtenidos la misma que se detallaron en tablas de frecuencias o gráficos de barras o circular según sea la naturaleza de los resultados.

Análisis ligados a las hipótesis: Para probar la hipótesis se hizo uso de la prueba estadística de Rho de Spearman por corresponder a variables ordinales, para el cual utilizaremos el software estadístico SPSS última versión, donde determinaremos el nivel de correlación que existe entre ambas variables tomados en cuenta en el presente estudio. (Padilla, 2014)

2.6. Materiales y métodos.

En el presente estudio se tomó en cuenta el método deductivo, debido a que se procedió recoger información con fin de corroborar el fundamento teórico mostrado. Este método es mediante un marco conceptual para corroborar una hipótesis, el cual, en base a la observación de la realidad y la recolección de datos, se aprueba o no la hipótesis planteada (Del Cid, Méndez, y Sandoval, 2011).

CAPITULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Tratamiento estadístico e interpretación de datos

- Evaluar el diseño organizacional del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP), periodo 2018.

Variable: Diseño organizacional

Tabla 01.

Diseño organizacional

NIVELES	f	%
BAJA	1	8%
MEDIA	9	75%
ALTA	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia/resultado de la encuesta

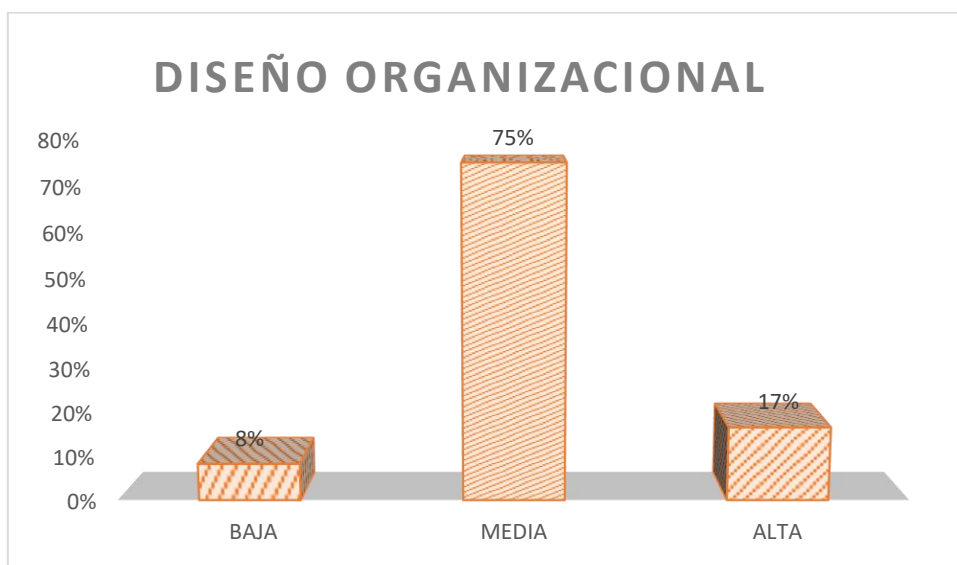


Figura 01: Diseño organizacional.

Fuente: Tabla 01

Interpretación:

Del total de personas encuestadas, el 8% manifiestan que es baja y no cuenta con un buen diseño organizacional, es decir no está de acorde con la funcionalidad que tiene la institución, así mismo no todos se encuentran involucrados en las decisiones que toma la institución, el 75% califican que es media, lo que refleja que no está totalmente organizado para su funcionamiento adecuado debido que no cuenta con todo la infraestructura adecuada para el cumplimiento de sus metas y objetivos, también la planificación no es la más óptima, así mismo el 17% de los encuestados mencionan que es alta, debido a que la institución ha implementado algunas estrategias para cumplir con sus actividades para lo que fue creada, esto con la participación de algunos trabajadores en el manejo organizacional, todos estos están involucrados en la parte gerencial.

Dimensión: Análisis situacional

Tabla 02.

Análisis situacional

NIVELES	f	%
BAJA	2	17%
MEDIA	8	67%
ALTA	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia/resultado de la encuesta

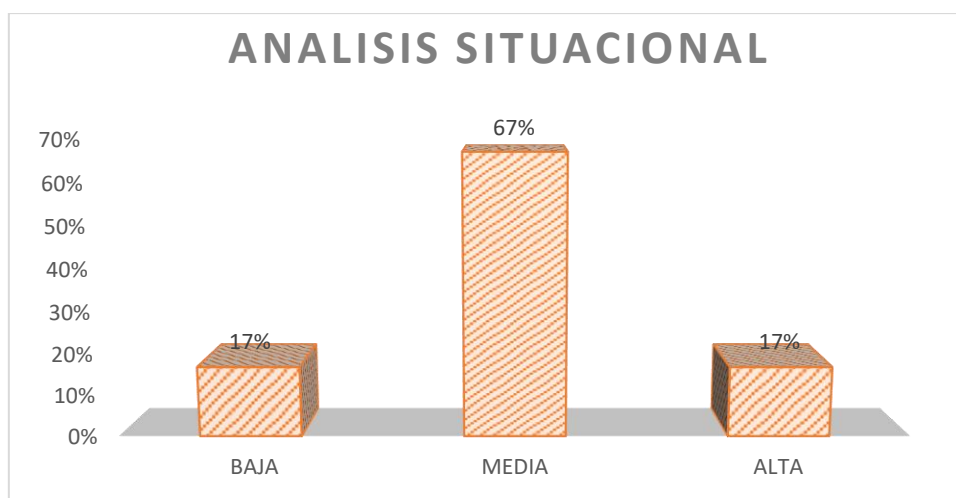


Figura 02: Análisis situacional

Fuente: Tabla 02

Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta, el 17% manifiestan que es baja, esto según la dimensión no cuenta con una buena planificación ya que los instrumentos no son aplicados adecuadamente, el 67% califican que es media, lo que representa que el manejo de las herramientas como participación en los diagnósticos no es la más adecuada, también los usuarios no se involucran en su totalidad en el objetivo de la institución, el 17% de los encuestados mencionan que es alta, debido a que la institución les hace participe en el manejo organizacional, se observó que este grupo está involucrado en la parte gerencial.

Dimensión: Crecimiento y desarrollo organizacional

Tabla 03.

Crecimiento y desarrollo organizacional

NIVELES	f	%
BAJA	1	8%
MEDIA	5	42%
ALTA	6	50%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia/resultado de la encuesta

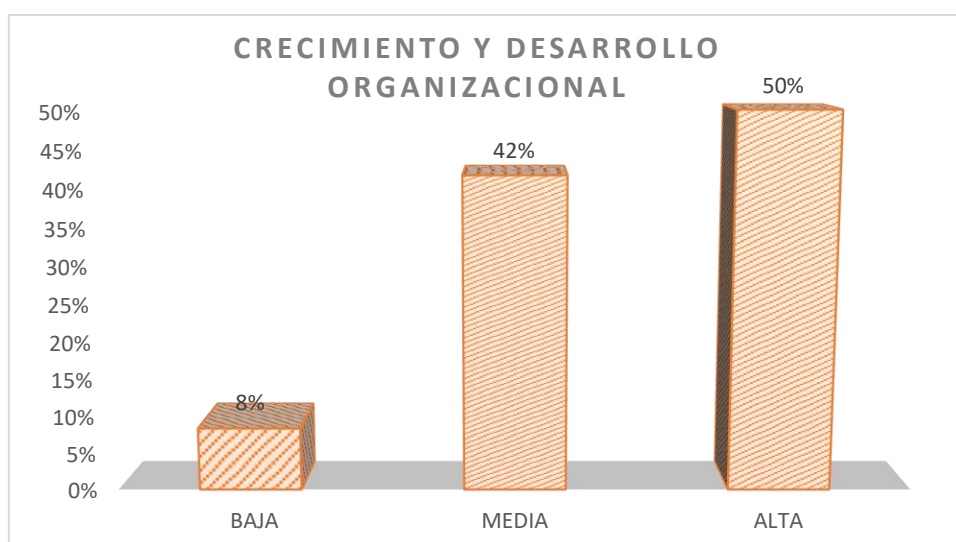


Figura 03: Crecimiento y desarrollo organizacional

Fuente: Tabla 03

Interpretación:

De la encuesta se obtuvo que, el 8% manifiestan que es baja, esta dimensión según los resultados obtenidos no todos están involucrados en las decisiones que toman en la institución para su normal funcionamiento, el 42% califican que es media, debido a que la planificación que se desarrolla en la institución aun no permite lograr los objetivos al cien por ciento, por lo que existen falencias como por ejemplo no cuenta con local debidamente acondicionado, el 50% de los encuestados mencionan que es alta, debido a que nuevamente los involucrados en este rubro se encuentran participando en el manejo organizacional, se observó que este grupo está involucrado en la toma de decisiones.

Dimensión: Efectividad organizacional

Tabla 04.

Efectividad organizacional

NIVELES	f	%
BAJA	0	0%
MEDIA	4	33%
ALTA	8	67%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia/resultado de la encuesta

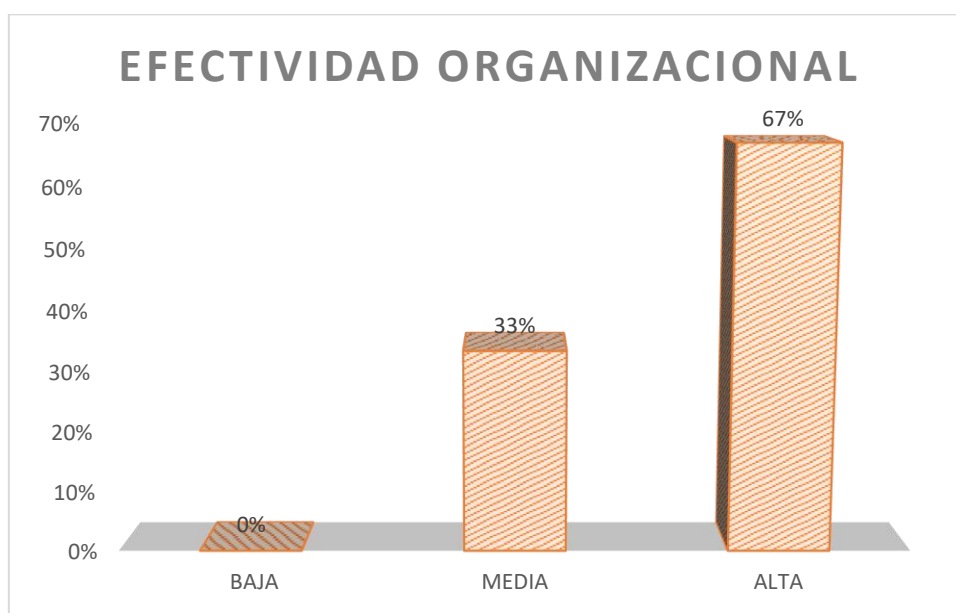


Figura 04: Efectividad organizacional

Fuente: Tabla 04

Interpretación:

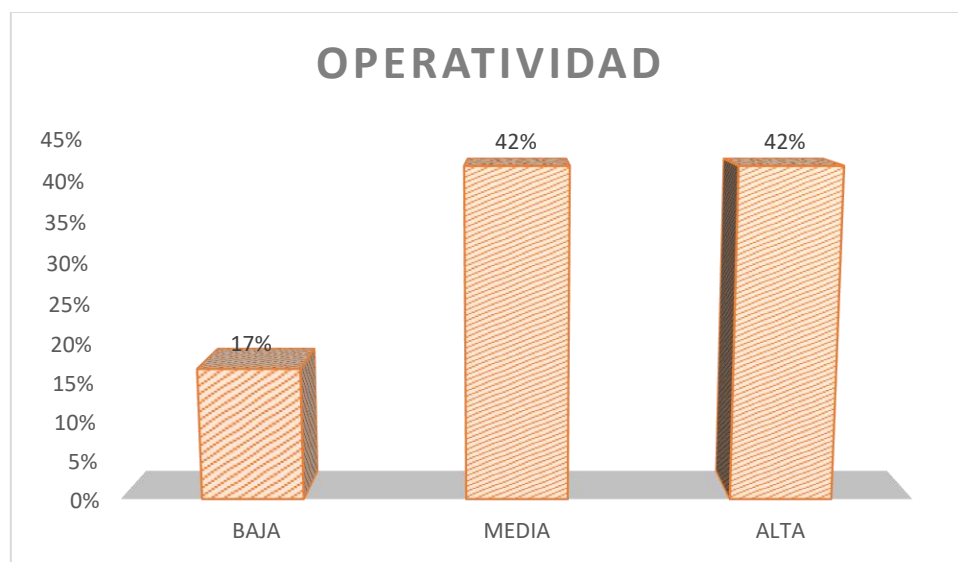
De las personas encuestadas, el 33% manifiestan que es media, esto debido a que esta dimensión según los resultados obtenidos no demuestra el cumplimiento de sus metas y objetivos a cabalidad, debido a que no está bien planificada, el 67% califican que es alta, lo que representa, que cuenta con el apoyo de otras instituciones como el Gobierno Local del Dorado.

- **Analizar la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP), periodo 2018.**

Variable: Operatividad**Tabla 05.***Operatividad*

NIVELES	f	%
BAJA	2	17%
MEDIA	5	42%
ALTA	5	42%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia/resultado de la encuesta

**Figura 05:** Operatividad

Fuente: Tabla 05

Interpretación:

Del total de personas encuestadas, el 17% manifiestan que es baja, debido a que algunos trabajadores desconocen lo que es gestión de calidad y que la institución le falta mejorar su estructura organizacional para tener una mejor operatividad en función a sus actividades que tiene que desarrollar, así mismo los pocos recursos humanos con la que cuenta no es la más óptima y no se abastecen en la atención a los requerimientos solicitados, finalmente no existe una buena comunicación, el 42% califican que es media, debido a que algunos trabajadores demuestran su satisfacción con la estructura con la que viene trabajando la institución, y las iniciativas que brinda algunos funcionarios, también se limitan a cumplir con sus funciones tomando en cuenta los recursos que cuenta la institución, finalmente algunos demostraron su conformidad debido a que se cumplen algunas metas y objetivos planificados, el 42% de los encuestados mencionan que es alta, debido a que la organización sí cumple con las metas y objetivos que se han planificado en el periodo del estudio, priorizando lo más importante contar con los recursos humanos y la implementación de los equipos necesarios para un normal desarrollo de las actividades, también indicaron que existe una buena comunicación entre los órganos directivos.

Dimensión: Eficacia

Tabla 06.

Eficacia

NIVELES	f	%
BAJA	1	8%
MEDIA	9	75%
ALTA	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia/resultado de la encuesta

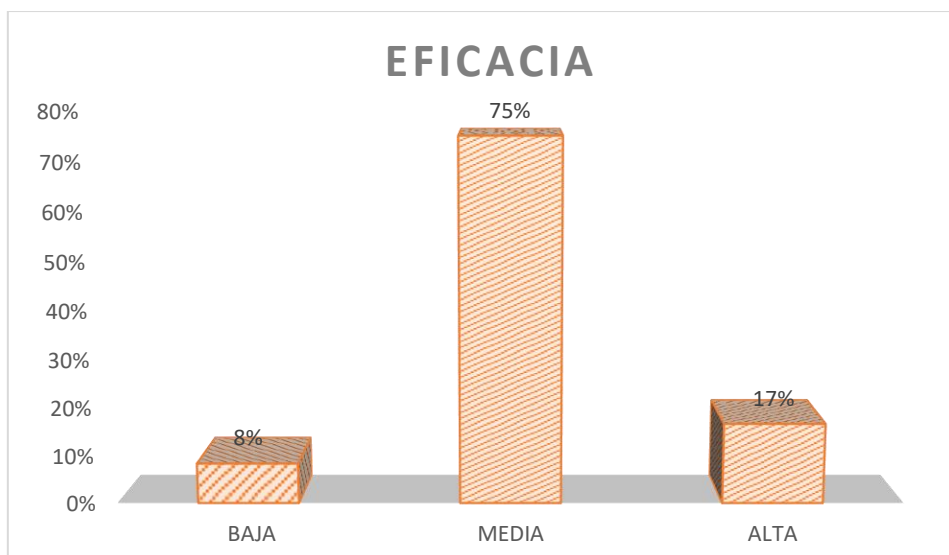


Figura 06: Eficacia

Fuente: Tabla 06

Interpretación:

De las personas encuestadas, el 8% manifiestan que es baja, debido a que desconocen la aplicación de gestión de calidad, así mismo indicaron que la institución le falta organizarse, el 75% califican que es media, lo que representa que un grupo de trabajadores están satisfechos con la estructura de la organización, así mismo se sienten cómodos con las iniciativas que brinda la parte gerencial para el logro de los objetivos, solo el 17% indican que es alta, lo que quiere decir que la institución viene cumpliendo con lo planificado, logrando de esta manera sus metas y sus objetivos establecidos en el periodo de estudio.

Dimensión: Eficiencia

Tabla 07.

Eficiencia

NIVELES	f	%
BAJA	3	25%
MEDIA	4	33%
ALTA	5	42%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia/resultado de la encuesta

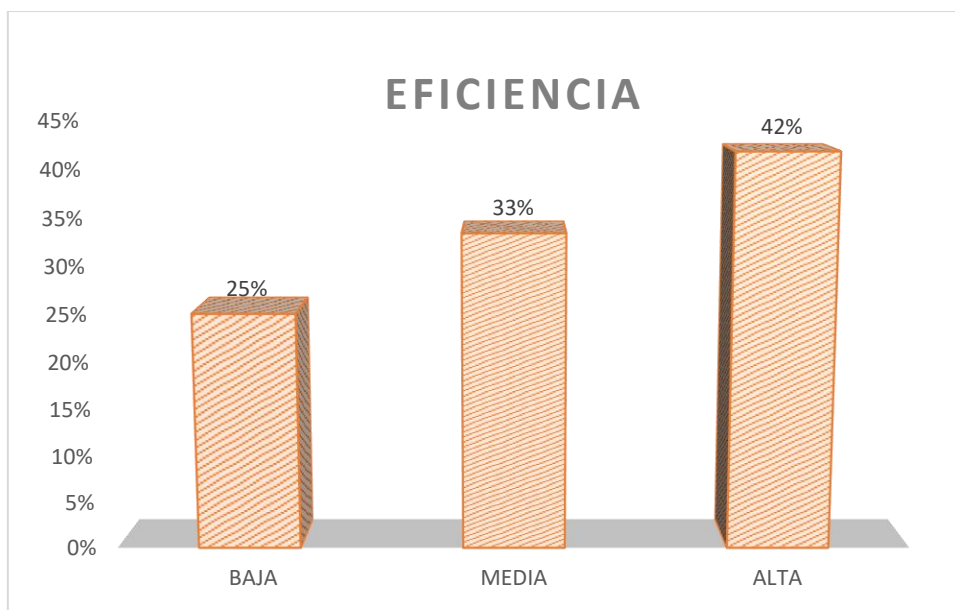


Figura 07: Eficiencia

Fuente: Tabla 07

Interpretación:

De las personas encuestadas, el 25% manifiestan que es baja, debido a que los indicadores como recursos humanos no es lo más óptimo, ya que cada vez las exigencias se hacen más frecuentes y no se puede atender las emergencias, el 33% califican que es media, esto refleja que para desarrollar las actividades la institución busca cumplir sus objetivos y metas con los recursos que cuenta, así mismo el 42% alta, debido a que la empresa si cumple sus metas y objetivos, con el mínimo de los recursos que le son asignados, priorizando lo más importante sobre todo en lo que son los recursos humanos, así mismo la implementación con los equipos necesarios para atender a los usuarios.

Dimensión: Efectividad

Tabla 08.

Efectividad

NIVELES	f	%
BAJA	2	17%
MEDIA	1	8%
ALTA	9	75%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia/resultado de la encuesta

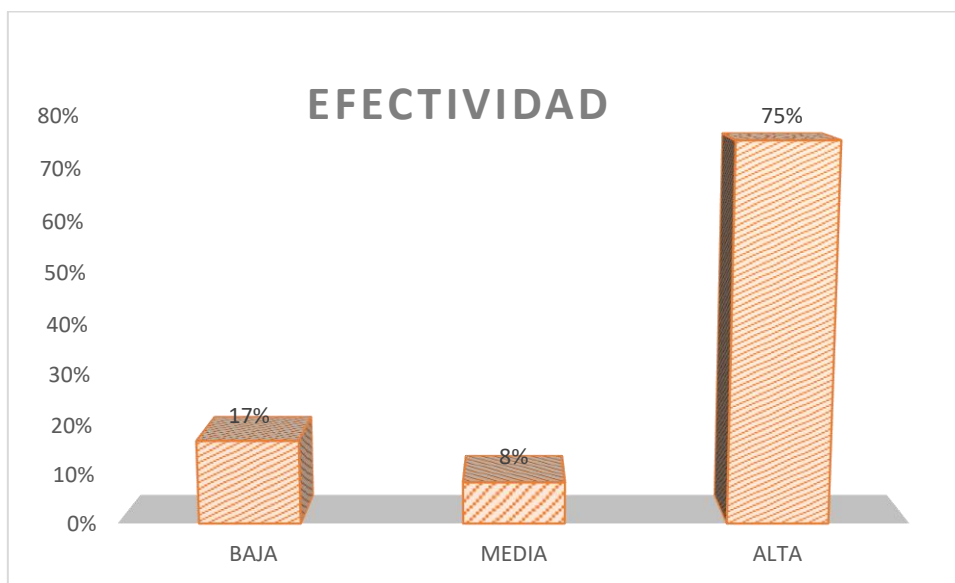


Figura 08: Efectividad

Fuente: Tabla 08

Interpretación:

De las personas encuestadas, el 17% manifiestan que es baja, esto debido a que solo conocen el desempeño de sus tareas y desconocen en la información del desarrollo de otras funciones que realiza la institución, lo que quiere decir que no existe una buena comunicación, el 8% califican que es media, conformándose con algunos metas y objetivos cumplidos, el 75% indican que el resultado es alta, debido a que en este grupo la comunicación es constante y son responsables de la consolidación de la información con respeto al desarrollo de las actividades que desarrolla la institución.

- Medir la relación que existe entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP), periodo 2018.

Tabla 09.

Correlaciones

			Diseño Organizacional	Operatividad
Rho de Spearman	Diseño Organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	,770**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	12	12
	Operatividad	Coefficiente de correlación	,770**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	12	12

Fuente: SPSS

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

De acuerdo a la tabla, se muestra el resultado obtenido de la prueba de Rho de Spearman, misma que sirve para determinar las variables de estudio. Después de haber realizado la prueba se obtuvo que el valor "P" (sig. Bilateral) fue menor a 0,05 (,000). De igual modo se precisa que el valor obtenido para el coeficiente de correlación de las variables fue de ,770 lo que indica una correlación positiva alta. En conclusión, se pudo establecer que mientras más eficiente sea el diseño organizacional, más eficiente será la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP). De esta manera se rechaza la hipótesis Nula (Ho) y se acepta la Hipótesis de investigación (Hi): Existe una relación significativa entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018.

3.2. Discusión de resultados

Para desarrollar la presente investigación se revisaron diferentes teorías y trabajos de campo como antecedentes recopiladas de estudios que se relacionen con ambas variables. Según la información obtenida en base resultados se describió tomando en cuenta los objetivos específicos.

A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis alterna, que establece que existe una relación significativa entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018.

Evaluar el diseño organizacional del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP), periodo 2018.

Con referencia al diseño organizacional, el 8% manifiestan que es baja y no cuenta con un buen diseño organizacional, es decir no está de acorde con la funcionalidad que tiene la institución, así mismo no todos se encuentran involucrados en las decisiones que toma la institución, el 75% califican que es media, lo que refleja que no está totalmente organizado para su funcionamiento adecuado debido que no cuenta con todo la infraestructura adecuada para el cumplimiento de sus metas y objetivos, también la planificación no es la más óptima, así mismo el 17% de los encuestados mencionan que es alta, lo que se corrobora que la institución no cuenta con una buena estructura, con un nivel de organización deficiente, debido a que la planificación no es la más adecuada, así mismo se ha determinado que existe una cierta disconformidad entre los grupos de colaboradores debido a que algunos manifiestan que la institución no cumple de manera eficiente sus actividades y no les hacen participe en las decisiones que se toman, así mismo con respecto a las decisiones tomadas en el manejo de la institución mayormente son los que determinaron que la estadística de los resultados son buenos, estos están ubicados dentro de la estructura gerencial de la institución, analizando los resultados son los que contestaron en todas las dimensiones como nivel alto. Estos resultados obtenidos guardan relación con lo que sostiene Guevara (2014). En su trabajo de investigación titulado: “*Diseño organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores del PEHCBM periodo 2014*”. (tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú. Como conclusiones de indica que, el diseño organizacional según los trabajadores presenta un nivel deficiente y la insatisfacción de los trabajadores es del 50.98%. Existe relación entre el diseño organizacional y la satisfacción laboral en el PEHCBM periodo 2014, esto debido a la ejecución de malos procesos

administrativos y la falta de liderazgo de los funcionarios encargados para contribuir en la toma de decisiones concretas respecto a las necesidades de contar con personal capacitado y suficientes recursos financieros.

Analizar la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP), periodo 2018.

En lo que respecta a la operatividad, de las personas encuestadas, el 17% manifiestan que es baja, el 42% califican que es media, el otro 42% de los encuestados mencionan que es alta; estos resultados reflejan que los trabajadores en muchos casos desconocen lo que es gestión de calidad y debido a que a la institución le falta mejorar su estructura organizacional, así mismo los recursos humanos con la que cuenta no es la más óptima y suficiente debido a que no se abastecen en la atención a los usuarios teniendo en cuenta el ámbito geográfico donde se desarrollan, corroborando también que no existe una buena comunicación entre la parte administrativa y operativa, algunos trabajadores demuestran su satisfacción con la estructura con la que viene trabajando la institución, y las iniciativas que brinda algunos funcionarios, también se limitan a cumplir con sus funciones tomando en cuenta los pocos recursos que cuenta la institución, finalmente algunos demostraron su conformidad debido al cumplimiento de algunas metas y objetivos planificados, priorizando lo más importante contar con los recursos humanos y la implementación de los equipos necesarios para un normal desarrollo de las actividades, el cumplimiento de los objetivos planificados muchas veces se debe a la oportunidad del puesto de trabajo que tienen que mantener. Estos resultados obtenidos guardan relación con lo que sostiene Ramírez (2018). *“Incidencia de la gestión operativa para mejorar la calidad del servicio de la empresa Serlipen S. A. del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2016”*. (tesis de grado). La Libertad. UPSE, Matriz, Ecuador. Determinado por inconformidad de sus clientes, esto debido a que la calidad del servicio prestado se ha visto afectada por cuanto la gestión operativa de la empresa no se está empleando de forma adecuada, así mismo tenemos como resultados, que la empresa Serlipen S. A, la gestión operativa no está siendo orientada correctamente en lograr una calidad de los servicios en la empresa, existen muchos reclamos que se dan porque no hay control en el ingreso de los buses, la facturación de los servicios en ocasiones no es la correcta, todos los esfuerzos contribuirán a mejorar la calidad de servicios que ofrece la empresa a la comunidad peninsular.

Medir la relación que existe entre el diseño organizacional y la operatividad del

Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018.

Se pudo establecer que mientras más eficiente sea el diseño organizacional, más eficiente será la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP). De esta manera se acepta la Hipótesis de investigación (Hi): Existe una relación significativa entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP), periodo 2018. Así mismo guarda relación con lo vertido por Bermúdez (2016). En su estudio: *Relación entre el modelo de diseño organizacional y la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA – Tarapoto, 2016*. Donde la relación entre el modelo del diseño organizacional y la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA - Tarapoto año 2016, es media significativa positiva; el modelo de diseño organizacional, en la práctica es el sistema Mixto y el grado de delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina es moderada.

CONCLUSIONES

1.- Se concluye que no cuenta con un buen diseño organizacional, es decir no está de acorde con la funcionalidad que tiene la institución, así mismo no todos se encuentran involucrados en las decisiones que toma la institución, no está totalmente organizado para su funcionamiento adecuado debido que no cuenta con todo la infraestructura para el cumplimiento de sus metas y objetivos, así mismo la planificación no es la más óptima, pero la institución ha implantado algunas estrategias para cumplir con sus actividades para lo que fue creada, esto con la participación de algunos trabajadores en el manejo organizacional.

2.- En relación al análisis de la operatividad, se concluye donde algunos trabajadores desconocen lo que es gestión de calidad y que la institución le falta mejorar su estructura funcional, así mismo los recursos humanos con la que cuenta no es la más óptima y no se abastecen en la atención a los usuarios, también la comunicación no es asertiva, así mismo, algunos trabajadores si están satisfacción con la estructura con la que viene trabajando la institución y las iniciativas que brinda algunos funcionarios, también se cumplen las funciones tomando en cuenta los recursos que cuenta la institución, finalmente algunos demostraron su conformidad debido que se cumplen algunas metas y objetivos planificados, priorizando lo más importante contar con los recursos humanos y la implementación de los equipos necesarios para un normal desarrollo de las actividades, también indicaron que existe una buena comunicación entre los órganos directivos.

3.- En conclusión, se pudo establecer que mientras más eficiente sea el diseño organizacional, más eficiente será la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP). De esta manera se acepta la Hipótesis de investigación (Hi): Existe una relación significativa entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP), periodo 2018.

RECOMENDACIONES

1.- Se recomienda a los directivos tomen en cuenta las opiniones de todos los empleados de la empresa, incluyendo desde luego a los de menor jerarquía ya que estos son los encargados de brindar los servicios que la institución presta, por lo que si se sienten motivados y valorados pueden realizar de una mejor forma su trabajo y ser mucho más productivos. Implementar una estructura de acorde a sus necesidades y que tenga capacidad de respuesta a nuevas situaciones que el entorno presenta, planificar y organizarse teniendo en cuenta la disponibilidad de sus recursos en base a sus objetivos y metas trazadas.

2.- Se recomienda que la institución desarrolle capacitaciones de manejo de herramientas de gestión, profundizar y mejorar en la implantación progresiva de algunos principios y mecanismos básicos sobre la administración, adaptados a las necesidades y características propias de las administraciones de gobiernos locales, mejorar e implementar con recursos humanos que cuenten con niveles de empleabilidad par desarrollar actividades propias de la institución, elaborar instrumentos de comunicación específicos (boletín virtual, notas informativas,...), mejorar los canales de comunicación para que exista una buena relación, llegue en tiempo y forma a todos los trabajadores y no se quede únicamente en la parte directiva de la organización, sino que llegue hasta la base que sustenta su estructura.

3.- Se recomienda que continuamente se desarrollen actividades de control y evaluación de la funcionalidad de la institución, en vista que estas organizaciones están teniendo protagonismo en los ámbitos rurales, debido a que su función es de mucha importancia y que generan crecimiento de centros poblados, por lo que el diseño organizacional debe guardar relación con los niveles de operatividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

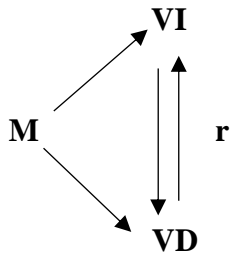
- Arguelles, O. (2007). *Una metodología para el diagnóstico y diseño de una estructura organizacional*. (Tesis de maestría). Universidad nacional Autónoma de México.
- Barrientos, J. (2016). *“Propuesta de diseño organizacional para apoyar cambios estratégicos en Bombas LTDA”*. (tesis de grado). Universidad de Chile.
- Bastidas, V. G. (2018). *“La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial Caso: Centro de Educación Inicial Martín Lutero de Quito”*. (tesis de grado). Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador
- Bermúdez, J.L. (2016). *“Relación entre el modelo de diseño organizacional y la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA – Tarapoto, 2016*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto. Perú.
- Bon, J. (2007). *Foundations of it service management based on ITILv3*. Zaltbommel. Van harem Publishing.
- Briceño, M. y Gálvez, G. R. (2017). *Diseño organizacional en base al Modelo Daft para la empresa Jacob Ingeniería & Construcción SAC – Chiclayo 2016*. (tesis de grado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Cabrejos, J. J. (2018). *Evaluación del control interno y su incidencia en la operatividad de tesorería del Hospital Regional docente las mercedes Chiclayo 2017*.
- Galicia, E. E. y Rodríguez, L. E. (2018). *Gestión de procesos operativos y su relación en la satisfacción del cliente de una empresa de transportes, 2018*. Universidad Privada del Norte. Perú.
- Gutiérrez, R. R., Otiniano, Y. B., y Pérez, A. (2016). *Diseño organizacional para G&S Laboratory de Trujillo, 2016 – 2019*
- Guevara, L. (2014). En su trabajo de investigación titulado: *Diseño organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores del PEHCBM periodo 2014*. (tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill- 5ta Edición
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill
- Huamán, C.I. y Jiménez, B.Y. (2015). *Diseño del sistema de control interno del área de tesorería para promover eficiencia operativa, en la Municipalidad Distrital de Morales año 2014*. (Tesis de grado). Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú.
- Navarro, K. L. (2018). *Gestión organizacional y relación con la ejecución presupuestal Devida – Tarapoto 2018*.
- Prokopenko, J. (1989). *La gestión de la productividad, manual técnico*. OIT-Ginebra, ISBN 92-2-305901-1. Primera edición 1989.
- Ramírez, C. A. (2018). “*Incidencia de la gestión operativa para mejorar la calidad del servicio de la empresa Serlipen S. A. del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2016*”. (tesis de grado). La Libertad. UPSE, Matriz, Ecuador.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. Décima Edición. Pearson, México, 2014. ISBN: 978-607-32-2767-4
- Rojas, G. M. (2016). *Diagnóstico y Propuesta De Mejora Del Diseño Organizacional De La Empresa MITAYOQ S.A.*

ANEXOS

Anexo A: Matriz de consistencia

Fuente: Elaboración propia.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DISEÑO	INSTRUMENTOS
¿Cuál es la relación que existe entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018?	<p>General:</p> <p>Determinar la relación que existe entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018.</p>	<p>Hi: Existe una relación significativa entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018.</p> <p>Ho: No existe una relación significativa entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018.</p>	Diseño Organizacional	<p>El diseño de la investigación es no experimental.</p>  <p>M : Muestra VI : Diseño org. VD : Operatividad r : Relación</p>	Encuesta
	<p>Específico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluar el diseño organizacional del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018. - Analizar la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018. - Medir la relación que existe entre el diseño organizacional y la operatividad del Instituto Vial Provincial El Dorado (IVP) periodo 2018. 		Operatividad		

Anexo B: Instrumento de recolección de datos

Encuesta

Presentación

Evaluación

Califique los siguientes aspectos relacionados con las escalas de medición del 1 a 3.

siendo: 1.- Baja, 2.- Media, 3.- Alta

DISEÑO ORGANIZACIONAL

DIMENSION: Análisis situacional

ÍTEM: Análisis Foda			
¿Evalúa la institución sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas?	1	2	3
¿Participa usted en algún diagnóstico con respecto a la situación en la que encuentra la institución?	1	2	3
ÍTEM: Análisis fuerza de Porter			
¿Usted recibe capacitación sobre las herramientas de Porter en su institución?	1	2	3
¿Participa la colectividad como beneficiario de la institución en el mejoramiento de la institución?	1	2	3
DIMENSION: Crecimiento y desarrollo organizacional			
ÍTEM: Planificación			
¿En un proceso de planificación participa únicamente el equipo de planificación, o todo el personal?	1	2	3
¿Le hacen participe con iniciativas en el proceso de planificación para ayudar a la institución a lograr sus objetivos estratégicos?	1	2	3
ÍTEM: Estructura			
¿La institución alcanza sus objetivos y metas con la estructura organizacional vigente?	1	2	3
¿La institución actualmente, realiza una buena distribución de las funciones y la atención a la colectividad es sostenible?	1	2	3
DIMENSION: Efectividad organizacional			
¿Cumple la institución con la demanda de la colectividad en base a la prestación de sus servicios?	1	2	3
¿Cuenta la institución con los recursos humanos para atender los requerimientos de los usuarios?	1	2	3

ÍTEM: Eficacia			
¿La aplicación de los modelos de gestión es efectivo, desde el punto de vista formal (documentos) como material (ejecución práctica) en la institución?	1	2	3
¿La problemática que se presenta en la institución es atendida y solucionada por los órganos competentes inmediatamente?	1	2	3

¡Gracias por su atención!

Anexo C: Instrumento de recolección de datos

ENCUESTA

Presentación

Evaluación

Califique los siguientes aspectos relacionados con la escala de medición, de 1 a 3:

siendo: 1.- Baja, 2.- Media, 3.- Alta.

OPERATIVIDAD

Dimension: Eficacia

ÍTEM: Calidad			
¿Aplica la institución sistemas de gestión de calidad en base al servicio que brinda, que le permita cumplir con estándares exigidos?	1	2	3
¿Aplica la institución procedimientos de control de los servicios que brinda?	1	2	3
ITEM: Satisfacción			
¿Usted se encuentra satisfecho con la estructura organizacional con la que cuenta actualmente la institución?	1	2	3
¿La institución le evalúa periódicamente para determinar su nivel de satisfacción en la que se encuentra?	1	2	3
<u>DIMENSION: Eficiencia</u>			
ITEM: Recursos humanos			
¿La institución se preocupa por contar con personal suficiente para atender la demanda de la institución?	1	2	3
¿La institución promueve un ambiente adecuado para que los trabajadores estén motivados y desarrollen sus actividades eficientemente?	1	2	3
ITEM: Maquinaria y equipo			
¿La institución cuenta con los equipos necesarios para que el trabajador cumpla con sus funciones?	1	2	3
¿La institución cuenta con la maquinaria suficiente para atender emergencias cuando se presentan?	1	2	3
<u>DIMENSION: Efectividad</u>			
¿Recibe usted información de cómo desempeña su trabajo?	1	2	3
¿La comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?	1	2	3

ÍTEM: Productividad			
¿La institución evalúa los problemas que se presenta con respecto a productividad?	1	2	3
¿Considera usted que el sector geográfico en el que vive o desarrolla sus actividades, perjudica su desempeño	1	2	3

¡Gracias por su atención!

Anexo D: Cuadro de asignación de personal

CUADRO DE ASIGNACIÓN DE PERSONAL			
UNIDAD ORGÁNICA Denominación del Cargo	CATEGORÍA	NIVEL	PLAZAS
ÓRGANO DE ALTA DIRECCIÓN			
GERENCIA GENERAL			
- Gerente General	Gerente General	G	1
- Secretaria	Técnico	T2	1
- Chofer	Auxiliar	A2	1
ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL			
AUDITORÍA INTERNA			
- Auditor Interno	Profesional	P3	1
ÓRGANO DE APOYO			
UNIDAD DE ADMINISTRACION			
- Jefe de Unidad	Jefe	J1	1
- Asistente Administrativo	Técnico	T3	1
ÓRGANOS DE ASESORAMIENTO			
OFICINA DE PLANIFIC. Y PRESUPUESTO			
- Jefe de Oficina	Jefe	J1	1
OFICINA DE ASESORÍA JURÍDICA			
- Jefe de Oficina	Jefe	J1	1
ÓRGANO DE LINEA			
GERENCIA DE OPERACIONES			
GERENCIA			
- Gerente	Profesional	P4	1
- Asistente Técnico	Técnico	T3	1
DIV. SUPERVISIÓN Y OBRAS			
- Jefe de División	Profesional	P3	1
DIV. ESTUDIOS Y PROYECTOS			
- Jefe de División	Profesional	P3	1

Fuente: IVP -El Dorado

Anexo E: Operacionalización de variables

Variable Independiente	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Diseño organizacional	El diseño organizacional refleja la forma en que se implementan las metas y estrategias en la organización. Este diseño implica la administración y planificación estratégica que se pretende llevar a cabo para su ejecución y consolidación de las organizaciones. (Daft, 2007)	El diseño organizacional se conoce como un instrumento de aplicación de la estructura organizacional, nuevos puestos de trabajo, especificar funciones, canales de comunicación y la aplicación de estrategias es más efectiva.	Análisis situacional	Análisis FODA Análisis de las fuerzas de Porter	Ordinal
			Crecimiento y desarrollo organizacional	Planificación Estructura	
			Efectividad organizacional	Eficiencia Eficacia	

Variable Dependiente	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Operatividad	Manifiesta que una de las principales estrategias para el mejoramiento de las operaciones de tecnología de información y del incremento de su relevancia en las operaciones del negocio, consiste en efectuar mejoras y cambios operacionales en sus procesos. Estos cambios, tienen como finalidad trasladar la gestión típica enfocada en la administración de la infraestructura por el enfoque orientado a servicios. (Bon, 2007)	En la medida que las organizaciones ganan experiencia con el enfoque de procesos de la gestión de servicios de tecnología de información, queda clara la necesidad de manejar estos procesos en forma coherente a fin de lograr que el flujo de información que viaja a través de todos los componentes llegue al destino correcto en el momento oportuno	Eficacia	Calidad Satisfacción	Ordinal
			Eficiencia	Recursos humanos Maquinaria y equipo	
			Efectividad	Rendimiento Productividad	

Fuente: Elaboración propia