



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
Escuela de Posgrado

**Implementación de un manual de organización para la Empresa Municipal de
Apoyo a Proyectos Estratégicos S.A.2023**

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestro en Administración Estratégica

Autor

Julio Miguel Silva Campos

Asesor

Mtro. Jorge Antonio Sánchez Guzmán

Huacho – Perú

2024



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACION ESTRATEGICA

INFORMACIÓN

DATOS DEL AUTOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Julio Miguel Silva Campos	42053334	19-06-2024
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Jorge Antonio Sanchez Guzman	17829652	0000-0002-2387-2296
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS-POSGRADO MAESTRIA:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CODIGO ORCID
Santiago Ernesto Ramos y Yovera	15697556	0000-0003-3674-0302
Felix Gil Caro Soto	32124959	0000-0002-0946-5395
Jose Luis Ausejo Sanchez	45307125	0000-0003-4674-6150

IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE APOYO A PROYECTOS ESTRATÉGICOS S.A - 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
2	www.przetargi.info Fuente de Internet	2%
3	Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote Trabajo del estudiante	2%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
5	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	purl.org Fuente de Internet	1%
7	www.slideshare.net Fuente de Internet	1%
8	es.scribd.com Fuente de Internet	1%

DEDICATORIA

El trabajo de grado académico lo dedico a los docentes de la Escuela de Posgrado de la Maestría de Administración Estratégica. También a mis padres por estar siempre presente en mis logros obtenidos hasta este momento.

AGRADECIMIENTO

A mi asesor por las grandes enseñanzas y dedicación que le da para poder culminar con este trabajo de Investigación el cual conllevara a obtener el grado de Maestro.

INDICE

CARATULA	1
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
RESUMEN	5
ABSTRACT	5
INDICE	6
INDICE DE TABLAS	10
INTRODUCCION	12
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1 Descripción de la realidad problemática	13
1.2 Formulación del problema	16
1.2.1 Problema general	16
1.2.2 Problemas específicos	16
1.3 Objetivos de la investigación	16
1.3.1 Objetivo general	16
1.3.2 Objetivos específicos	16
1.4 Justificación de la investigación	16
1.5 Delimitaciones del estudio	18
1.6 Viabilidad del estudio	18
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de la investigación	19
2.1.1 Internacionales	19
2.1.2 Nacionales	23
2.2 Bases teóricas	28
2.3 Definición de términos básicos	36
2.4 Hipótesis de investigación	44
2.4.1 Hipótesis general.	44
2.4.2 Hipótesis específicas.	44
2.5 Operacionalización de Variables e Indicadores	45
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	
3.1 Diseño metodológico	47
3.2 Población y muestra	48

3.3.1	Población	48
3.3.2	Muestra	48
3.3	Técnicas de recolección de datos	48
3.4	Técnicas para el procedimiento de la información	49
CAPÍTULO IV: RESULTADOS		
4.1	Manual de Organización	51
4.2	Análisis estadístico	58
4.3	Contrastación de Hipótesis	70
CAPITULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
5.1	Discusión	75
5.2	Conclusiones	76
5.3	Recomendaciones	77
CAPÍTULO VI: FUENTES DE INFORMACIÓN		
6.1	Fuentes Bibliográficas	78
6.2	Fuentes Documentales	79
ANEXOS		80
Índice de Tablas		
	Operacionalización de variables	46
Matriz de consistencia		82
Tabla 6. Pregunta 1		58
Tabla 7. Pregunta 2		59
Tabla 8. Pregunta 3		60
Tabla 9. Pregunta 4		62
Tabla 10. Pregunta 5		63
Tabla 11. Pregunta 6		64
Tabla 12. Pregunta 7		65
Tabla 13. Pregunta 8		66
Tabla 14. Pregunta 9		67
Tabla 15. Pregunta 10		68
Índice de Figuras		
FIG.	18: Pregunta 1	60
FIG.	19: Pregunta 2	61

FIG	Pregunta 3	62
FIG.	Pregunta 4	63
FIG.	Pregunta 5	64
FIG.	Pregunta 6	65
FIG.	Pregunta 7	66
FIG	Pregunta 8	67
FIG.	Pregunta 9	68
FIG.	Pregunta 10	69

RESUMEN

Implementación de un manual de organización para la empresa de apoyo a proyectos estratégicos S.A.

Objetivo: Elaborar un manual de organización para mejorar la calidad de atención de la Empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos S.A. **Métodos:** Tipo. El proyecto de investigación es de tipo básico, ya que se logró mejorar los conocimientos referentes a un manual de organización para la empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos S.A.

Enfoque. El nivel es no experimental, porque se realizará según se obtengan los resultados pero que serán utilizados como marco teórico en futuras investigaciones sobre manual de organización. **Resultados:** La respuesta a la pregunta el 57.14% están siempre de acuerdo que con la implementación de un manual de organización incrementarían los usuarios a los cuales atiende la Empresa Municipal de Apoyo a Proyectos Estratégicos S.A. Decisión estadística $1.23 \times 10^{-5} < \alpha$ se rechaza a H_0 y se acepta H_1 . Si es posible elaborar un manual de organización para mejorar la calidad de atención de la Empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos S.A. Era necesario resaltar los valores éticos del personal jerárquico, específicamente el Jefe de Operaciones (Director Mantenimiento) y los 15 Subdirectores de Mantenimiento, lo importante de su identificación con la empresa. Se ha logrado que todas las tareas deben estar exentas de riesgos. Por lo que el manual de organización, brinda una buena información para lograr la celeridad en la entrega de trabajos.

Palabras clave: Manual de organización, Proyecto estratégico, Mantenimiento rutinario, mantenimiento periódico.

ABSTRACT

Implementation of an organization manual for the strategic project support company S.A.

Objective: Prepare an organizational manual to improve the quality of care of the Municipal Strategic Project Support Company S.A. Methods: Type. The research project is of a basic type, since it was possible to improve the knowledge regarding an organization manual for the municipal company that supports strategic projects S.A.

Approach. The level is non-experimental, because it will be carried out as the results are obtained but they will be used as a theoretical framework in future research on the organization manual.

Results: The answer to the question, 57.14%, always agree that with the implementation of an organization manual, the users served by the Municipal Company for the Support of Strategic Projects S.A. will increase. Statistical decision $1.23 \times 10^{-5} < \alpha$ H_0 is rejected and H_1 is accepted. If it is possible to prepare an organizational manual to improve the quality of care of the Municipal Strategic Project Support Company S.A. It was necessary to highlight the ethical values of the hierarchical personnel, specifically the Head of Operations (Maintenance Director) and the 15 Deputy Maintenance Directors, the importance of their identification with the company. It has been achieved that all tasks must be risk-free. Therefore, the organization manual provides good information to achieve speed in the delivery of work.

Keywords: Organization manual, Strategic project, Routine maintenance, periodic maintenance.

INTRODUCCION

El presente proyecto Implementación de un manual de organización para la empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos S.A., ha logrado plasmar un manual que direccionará a 15 Subdirectores de mantenimiento, para que no dupliquen actividades, pues cada uno conocerá sus alcances y funciones que le corresponden sobre el mantenimiento vial de carreteras.

En Europa, Alemania, España, el Reino Unido (Inglaterra), hay Manuales de Organización que facilitan a las empresas dedicadas al mantenimiento de carreteras; pero hay que indicar que las realidades son totalmente distintas, dichos países han exterminado su naturaleza, han alterado su fauna silvestre, han desviado ríos que de una u otra manera crean condiciones infértiles de la tierra, por lo tanto, abundan trochas a las cuales atienden oportunamente; pero que no han podido erradicar. Bernabeu, N. (2019)

En Oriente, China, Japón, Corea, la alta contaminación ambiental, el desequilibrio armamentístico ha generado alteraciones en los niveles del mar, dándose continuamente tsunamis, sismos que deterioran irreversiblemente las carreteras, así como generan el hundimiento de importantes áreas donde están instaladas las fábricas de producción de equipos y maquinaria. Aun con su tecnología de punta no han podido someter las reacciones de la naturaleza, que en su caso son impredecibles.

El presente estudio es aplicable porque la realidad de Perú es distinta incluso a los países de América, y que era necesario para poder tomar decisiones y asignar responsabilidades al Personal encargado de realizar las operaciones en el terreno vial. El presente trabajo consta de seis capítulos: I – Planeamiento del problema, II – Marco teórico, III – Metodología, IV – Resultados, V – Discusión, Conclusiones y Recomendaciones y VI – Fuentes de información.

CAPITULO I: Planteamiento del Problema

1.1. Descripción de la realidad problemática.

En Alemania el MOF, es un documento donde el nuevo Gerente general de la Empresa puede percibir si el personal de los diferentes departamentos cumple cabalmente de acuerdo al perfil presentado en su Curriculum Vitae, y en la plaza en la cual fue contratado no se convierte en el eslabón más débil que atente contra la imagen que se desea mostrar al cliente potencial. Es interesante saber que Francia se caracteriza porque sus trabajadores constituyen un engranaje casi perfecto en funcionamiento.

Con respecto a la Calidad total

Su implementación se dio por la década de 1950 y 1960, conocida como la Gestión de la Calidad Total, o bien TQM (Total Quality Management) por sus siglas en inglés, fueron las empresas japonesas los primeros impulsores. Vela, J. (2016)

En Brasil el MOF, es muy útil como herramienta cuando en los meses de enero de cada año se capacita a los nuevos contratados y al personal de planta, para hacerles saber las metas que se tiene para el año en curso que recién inicia y el papel protagónico que espera la alta dirección de su personal. También para indicarles que en ciertos momentos de la producción se trabajara a presión para así atender la demanda insatisfecha y a la vez para ir copando el mercado de la región y del país en general.

En Centro América encontramos un país llamado Belice de habla inglés y que está estrechamente vinculado al Reino Unido, donde por su pequeña extensión la aplicación del MOF ha permitido que sea un ejemplo para países con mayor tradición política, pues vende el 100% de lo que produce.

En el Perú, solo el 30% no existe una presión del Gobierno Central para que las empresas utilicen el MOF, más aún deberían presentarlo al INDECOPI, solo así se garantiza un producto de buena calidad que favorezca a los clientes. El 40% de las empresas que han tenido experiencias con el uso del Manual de organización y funciones, aplican con deficiencias el MOF; aun en sus reportes no describen con minuciosidad las tareas que desempeñan todos los trabajadores en la empresa. Solo empresas como Leche Gloria S.A, Corporación.

Si queremos conocer las empresas referentes en uso indispensable del MOF, es oportuno entonces nombrar a Aceros Arequipa S.A, Unión Andina de Cementos S.A.A. (UNACEM). La globalización, el avance y uso de la tecnología, la inteligencia artificial, no pueden reemplazar la eficacia de un buen MOF. Eso se debe a la variabilidad de conducta del ser humano, a la predisposición de cambios repentinos e impredecibles de su forma de ser, de su estado de ánimo, de su salud física, las funciones que debe realizar un trabajador e incluso estable, lo deberá hacer por algunas circunstancias un personal “volante” o que fue contratado por un periodo corto en la empresa. El MOF está ligado al cumplimiento del 100% de los objetivos funcionales de las unidades generadoras de procesos, según diagrama de flujo correspondiente. Los Jefes encargados de la producción se dan un tiempo en adiestrar a los posibles reemplazos ante una posible eventualidad que así lo requiera, de tal manera que no se vea afectado el rol de pedidos que se debe entregar en fecha oportuna, para si no ver afectado la imagen de la empresa y la productividad.

El proyecto a desarrollar Implementación de un manual de organización para la Empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos S.A – 2023, es aplicable porque casi la totalidad de empresas desconoce sobre el uso adecuado Reglamento de organización y funciones (ROF), que debe ser aplicado en su empresa. No hay un personal que sea especialista en el uso del ROF. Sin él no es posible elaborar correctamente el MOF. Gerencia debe conocer que el ROF debe contener:

Naturaleza jurídica de la entidad. Criado, M. y Fariñas, J. (2017)

Adscripción. La empresa en estudio responde a las directivas del MTC.

Jurisdicción. abarca todo el recorrido del sistema de autobús de tránsito rápido (Bus Rapid Transit en inglés, BRT).

Funciones en la actualidad:

PMO Vías, la Oficina de gestión de proyectos al servicio de Provías Nacional (EGIS y SETEC)

El MOF permite que la Empresa pueda realizar o sugerir la realización de proyectos carreteros como: construcción, mejoramiento, rehabilitación, mantenimiento rutinario y mantenimiento periódico.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cómo implementar un manual de organización para mejorar la calidad de atención de EMAPE S.A.?

1.2.2. Problemas Específicos

- a) ¿Cómo implementar un manual de organización para incrementar la rentabilidad económica de EMAPE S.A.?
- b) ¿Cómo implementar un manual de organización para incrementar el costo – beneficio de EMAPE S.A.?
- c) ¿Cómo implementar un manual de organización para tener actualizado el análisis externo de EMAPE S.A.?



Figura 1. Empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos SA
Fuente: Municipalidad Metropolitana de Lima.

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Elaborar un manual de organización para mejorar la calidad de atención de EMAPE S.A.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a) Elaborar un manual de organización para incrementar la rentabilidad económica de EMAPE S.A.
- b) Elaborar un manual de organización para incrementar el costo – beneficio de EMAPE S.A.
- c) Elaborar un manual de organización para tener actualizado el análisis externo de EMAPE S.A.



Figura 2. Vías nuevas de Lima

Fuente: Empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos SA

1.4. Justificación de la investigación

Es necesario realizar el Estudio de la Implementación de un manual de organización para EMAPE S.A. porque el Alcalde del sillón Municipal, López Aliaga anunció que los contratos se 'renegociarían' y declaró la terminación anticipada del contrato con Rutas de Lima, cuyo plazo finalizó el 29 de julio del 2023. Surhid, B. (2016)

CAPITULO II:

Marco Teórico

2.1 Antecedentes de la investigación.

2.1.1 Internacionales

Pineda, V. y Erazo, J. (2021) Realizó la tesis titulada: *La Organización y su relación con las técnicas administrativas en Institutos pedagógicos particulares*. UCACUE.

Objetivo: Proponer una nueva forma de ejecución administrativa que optimice las funciones, así se conocerá el número del personal eficiente, si ha cumplido con las labores encomendadas y si cuenta con condiciones cualitativas para ejercer cargos en la institución. (p.42). Metodología: Es un estudio 100% descriptivo con diseño de campo no experimental. Fue oportuno utilizar la población o universo a todos los estamentos que conforman la institución particular 61. (p.53) Resultados: El MOF aporta detalles de cada puesto de trabajo, con organigramas didácticos donde se aprecia las interrelaciones entre los diferentes departamentos y a la vez se da delineaciones para hacer más comprensible el desenvolvimiento de cada personal de la empresa. (p.87). Conclusiones: Fue fundamental la aplicación de encuestas a toda la población, para así realizar correctivos totales en la infraestructura organizacional debido a que los encargados de asignar las tareas no se basaban en el MOF antiguo porque no respondía a las necesidades actuales de la institución. (p.63)

Chapetón, J. y Roa, D. (2021) Realizó la tesis titulada: *Diseñar un modelo que mida el nivel competente del personal que pertenece a la oficina de gerencia de proyectos estratégicos*. ECI.

Objetivo: Creación de un modelo que mida el nivel competitivo del personal que labora en la Oficina de Gerencia de Proyectos Estratégica. (p.34). Metodología: Es una investigación aplicada llega a usar el modelo Tobit con el cual se mide la eficiencia. Se ha requerido de las más importantes teorías que maximicen la información exploratoria y descriptiva que se tiene. (p.64). Resultados: Con el MOF se pueden proponer la realización de trabajos futuros utilizando distintas estrategias, así como incorporando el aporte de las nuevas tecnologías con la que se cuenta para ser más eficiente y productivo. (p.95). Conclusión: El MOF necesita del modelo conceptual ComPMO, para así conocer que tan competitivo es el personal. (p.98)

Amado, J. (2021) Realizó la tesis titulada: *Dificultades en gestión de proyectos estratégicos de infraestructura aplicando 5g. UNITEC.*

Objetivo: Enumerar los principales problemas gerenciales cuando se elaboran proyectos estratégicos con 5G. (p.1). Metodología: Es un estudio cualitativo, con un diseño descriptivo. La investigación es exploratoria e inductiva. (p.7). Resultados: Solo la gerencia de la empresa ha logrado que, al desarrollar un proyecto, los departamentos trabajen armónica y sinérgicamente. La experiencia cualitativa permite que la ética y lo moral del personal jerárquico de la empresa apliquen el MOF disciplinadamente. Se han realizado capacitaciones para hacer trabajar en una sola dirección al personal de la empresa, teniendo todos saberes previos sobre la modalidad APP. (p.26). Conclusión: Los proyectos realizados oportunamente con éxito total datan desde el año 2014, habiéndose presentado algunos inconvenientes, superados con éxito por posibles falencias de pago por parte del contratante público. (p. 35).

Merino, G. (2023). Realizó la tesis titulada: *Crisis por desniveles del personal administrativo, al elaborar proyectos estratégicos que exigen competencias a nivel desde una perspectiva multiescala. UNLP.*

Objetivo: Profundizar en el estudio bibliográfico y en la elaboración de un sistema de categorías para consolidar la perspectiva teórico-metodológica que permita mejorar las estrategias de seguimiento y monitoreo. (p.12). Metodología: El tipo de investigación fue cuantitativa y descriptiva, el diseño de la investigación fue no experimental y de corte trasversal. (p.14). Resultados: Se decidió desarrollar proyectos estratégicos tomando como referencia a las empresas de Latinoamérica que han tenido éxito sobre problemas globales. (p.16). Conclusión: Se tiene como estrategia la difusión de resultados en centros de estudio y discusión de temáticas relacionadas con la Geopolítica y las Relaciones Internacionales, como el IRI de la UNLP, el CEID y el CARI o el CLACSO. (p. 31).

2.1.1 Nacionales

Minaya, L. (2021) Realizó la tesis titulada: *Planeamiento estratégico para mejora de productividad y competitividad en empresas constructoras medianas en Chimbote*. UCV.

Objetivo: Determinar si hay relación entre el plan estratégico de variables y la competitividad de las medianas empresas constructoras, tomando como referencia los logros de la Constructora DARL (p. 6). Metodología: La investigación es de tipo aplicada y el diseño de la investigación es no experimental: transversal descriptivo correlacional. (p. 7). Resultados: Se tiene que el 18,3% de los encuestados asegura que la empresa Constructora DARL, tiene un bajo nivel de competitividad, el 30,77% lo considera medio, y finalmente el 50% considera que la competitividad de la constructora es correcta. (p. 11). Conclusión: Se elaboró una lista con debilidades y fortalezas de la empresa Constructora DARL, generalizando dichos resultados como situación actual de todas las medianas constructoras de la zona. (p. 18).

Alonso, E. (2021) Realizó la tesis titulada: *El plan estratégico institucional permite cumplir el objetivo de fortalecimiento de la gestión institucional en los trimestres del año 2019 de la Municipalidad Distrital de San Juan de Lurigancho*. U.C.

Objetivo: Demostrar la relación que existe entre el Plan Estratégico y la necesidad de fortalecer la gestión institucional de la municipalidad distrital de San Juan de Lurigancho en los trimestres del año 2019. (p. 19). Metodología: El estudio correspondiente al enfoque cuantitativo, por el uso de la teoría de la medición, basada en el operacionalismo. Además, se da una importancia determinante a las predicciones realizadas por hipótesis teóricas propuestas antes de realizar el estudio. (p. 51). Resultados: Se conoce las tres dimensiones: Asignación de presupuesto, proyectos de inversión y formulación estratégica, y se ha verificado el porcentaje cumplido en los trimestres del año 2019 (p. 55). Conclusión: No se ha encontrado una relación de significancia entre la asignación presupuestaria y el fortalecimiento de la gestión de las dependencias del gobierno municipal de San Juan de Lurigancho. (p. 77).

Payano, G. (2021) Realizó la tesis titulada: *Implementación del sistema de gestión antisoborno, en la empresa Inkat SAC, basado en la norma iso 3700*. UNALM.

Objetivo: Implementación del sistema de Gestión Antisoborno basado en la ISO 37001, para el proceso de compras de la empresa INKAT SAC (p. 2) Metodología: El diseño de Investigación es con la metodología PHVA, para lograr que la empresa logre la eficiencia y mejore su competitividad. (p. 9). Resultados: OSCE actualizo sus “Bases Estándar de Adjudicación Simplificada para la Contratación de Servicios en General”, incluyendo 2 puntos adicionales al presentar certificado ISO 37001 Antisoborno. Certificación que exige la Gerencia Comercial de INKAT SAC antes de otorgar la buena pro. (p. 17). Conclusión: Se logró implementar el Sistema de Gestión Antisoborno (SGAS), y la correspondiente certificación bajo la norma ISO 37001. (p. 34).

Loli, W. (2021) Realizó la tesis titulada: *Propuestas de mejora de los factores relevantes del control interno para la micro empresa constructora “Inver Sancy” E.I.R.L. Huaraz*. ULADECH.

Objetivo: Determinar las propuestas de mejora de los factores relevantes del control interno para la micro empresa constructora “Inver Sancy” E.I.R.L. Huaraz. (p. 3). Metodología: El enfoque cuantitativo; porque en el procesamiento y análisis de datos se utilizaron la matemática y la estadística. El nivel de investigación fue descriptivo; porque la recolección de datos se realizó sin manipular ninguna de las variables. Fue el diseño descriptivo simple – no experimental – transversal (p. 31). Resultados: De todas las personas que fueron encuestadas, el 62% indico que la empresa les brindaba un adecuado ambiente laboral. Aplicando el método coso se ha mejorado significativamente el ambiente de control (p. 45). Conclusión: Ha incidido favorablemente el modelo COSO del control interno en: la práctica de valores éticos, la identificación, valoración y mitigación de riesgos; la calidad de la información y la celeridad de la comunicación; y, finalmente la retroalimentación de esos factores para su mejora continua. (p. 50).

Nuñez, K. (2021) Realizo la tesis titulada: Propuestas de mejora de los factores relevantes del control interno de las micro y pequeñas empresas nacionales: caso empresa representaciones comerciales e industriales S.A.C. – Talara. ULADECH. Objetivo: Identificar de qué manera el control interno mejora la productividad de las micro y pequeñas empresas nacionales del sector comercio del Perú y de la empresa Representaciones Comerciales e Industriales S.A.C. – Talara.

(p. 1). Metodología: En este proyecto el diseño que se realizo fue descriptivo, bibliográfico y de caso. Se describió la principal característica de la variable en estudio. (p. 49). Resultados: Las empresas carecen de un adecuado sistema de control interno, hay deficiencias en el personal administrativo, desconocimiento del MOF, no atienden las sugerencias de las entidades supervisoras, no hay el cuidado en sus transacciones financieras. Entonces se requiere, implementar inmediatamente un sistema de control interno para garantizar la seguridad razonable de las operaciones con respecto al cumplimiento de los objetivos de la entidad. (p. 69). Conclusión: Las micro y pequeñas empresas no cuentan con un control de sistema interno, además los cargos internos están asumidos por familiares, que no cuentan con los requisitos mínimos que exige la meritocracia y más aún hay falsedad genérica porque en la constitución de la empresa existen documentos adulterados. (p. 73).



Figura 3. Infraestructura y mantenimiento - Lima

Fuente: Empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos SA

2.2 Bases Teóricas.

La división del trabajo.

No solo en las empresas es oportuno realizar la división del trabajo, hay que agregar la delegación de funciones. En las Macro empresas ha generado los departamentos multifuncionales, quienes a su vez hacen surgir a las unidades organizativas. El éxito se ve reflejado en la apertura de Sedes que brindan servicios a públicos específicos.

Hoy en día las empresas privadas y públicas, llevan una administración interrelacionada con la globalización, solo así se garantiza que al final de cada periodo de funcionamiento, alcancen sus metas y objetivos Si son macro empresas, al contar con secciones o departamentos, cuyo funcionamiento de por si es complejo, se requiere un administrador de experiencia, para asegurar el logro de objetivos y metas.

En la historia la división del trabajo ha estado marcado por 2 etapas:

- a) Funciones de previsión, planeación y organización.
- b) Funciones: integración, dirección y control.

Organización:

En ella se establecen las tareas a realizar, quién debe ejecutarlas, cómo, cuándo y para qué, solo así se logrará incrementar la productividad.

Está claro que las empresas en tiempos de recesión necesitan elegir al mejor personal jerárquico con experiencia en organización, solo así maximizará el uso de los recursos. Durkheim, E. y González, C. (2016)

Los Gerentes pueden elegir de dos maneras, la organización de su empresa:

- a) Formal: Se da una adecuada delegación de responsabilidades, Pero haciendo saber al personal de termino de medio, quien toma las decisiones finales.
- b) Informal: No es oportuno en estos tiempos, con una tecnología como la inteligencia artificial que se basa en el uso de la acumulación de datos, tal vez aplicable en empresas de persona natural o donde el dueño es una sola persona.

Elementos de la Empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos S.A.

- Funciones:

Incrementar el capital financiero para atender más proyectos sobre carreteras.

Mostrar seguridad en la atención de actividades y servicios.

Estar actualizados en la forma de atender la recuperación de las carreteras antes de pensar en su cambio total.

- Jerarquía:

Entre los cargos medios de responsabilidad se tiene al Jefe de almacén, apoyado por el responsable del stock, encargado de compras, maestro de obras y el oficial de obras.

Los principios de la Empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos S.A son:

-De la especialización:

Persona especializada en mantenimiento rutinario y periódico de carreteras vecinales y departamentales.

-De la unidad de mando:

Encargado de Implementar y actualizar el cuadro de Mando Integral

-Del equilibrio de autoridad y responsabilidad:

Jefe de conservación vial.

-Del equilibrio dirección-control:

Con un buen director general de Carreteras, experto en planificación, gestor de proyectos, un ingeniero que da aportes en construcción, conservación y explotación de las carreteras De la definición de puestos:

Ingenieros civiles, estudiantes de la EAP de Ingeniería Civil.

Empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos S.A

El “mantenimiento vial”, son todas las actividades que realiza la Empresa municipal para conservar en buen estado las condiciones físicas del camino garantizando el transporte que debe ser cómodo, seguro y económico. Entonces primero será el mantenimiento rutinario.

Dimensiones de la estructura

De acuerdo a la información que tiene la Empresa municipal de apoyo se detalla:

-Horizontal:

Se ha hecho entrega del MOF.

Aspectos básicos del diseño organizacional:

-División del trabajo:

Rendimiento óptimo.

-Departamentalización:

Es necesario para conocer la especialización de cada personal.

2.3 Definición de términos básicos

2.3.1 Manual de Organización

Presente en EMAPE S.A. para describir las funciones básicas, conocer la autoridad, saber las legislaciones en materia de construcción civil.

Responsables de elaborar el manual de organización:

Revisiones y actualizaciones:

- La eficiencia solo es posible si se cumplen los objetivos estratégicos establecidos;
- Eficacia en la estructura orgánica institucional;
- Reducir costos. Osama, A. y Marchiori, E. (2021)

Estructura del manual

Elementos que integran el manual de organización:

1. Antecedentes históricos
2. Base legal
3. Estructura orgánica

Tras la Primera Guerra Mundial, la inspección de calidad se volvió más frecuente en el mantenimiento de las carreteras.

Organigrama

El organigrama permite por sus gráficas conocer la jerarquía de la empresa y la extensión de mando sobre las unidades orgánicas de la empresa municipal de apoyo.

En EMAPE S.A. es necesario que el organigrama tenga una estructura vertical, y en las unidades inferiores es mixta.

Recomendaciones generales

1. El manual de organización con VoBo del titular de la dependencia;
2. Luego VoBo del Director de Gestión de la Calidad
3. Usar el Auditórium para explicar el MOF.
4. Mantener el mismo formato de inspección;
5. Limitar los cambios;
6. Usar tickets para priorizar atenciones;
7. Limitar el número de copias de los archivos.
8. Actualizar el organigrama.
9. Describir las funciones con un lenguaje entendible.

2.3.2 Mejorar la calidad de EMAPE S.A.

La relación entre calidad y mejora continua

Mejora continua en EMAPE S.A. Buscando la calidad total

Primero detectar errores.

Luego a la calidad del mantenimiento.

Luego a los Usuarios,

Para así generar ganancias para los inversionistas.

El mejoramiento continuo EMAPE S.A.
Se usa el ciclo PHVA o ciclo de Deming.
Considera a los proveedores.
Actualizar costos y reducirlos.

También:

Los modelos de excelencia
La calidad total solo es posible con la autoevaluación.
Un buen líder – Gerente.
Política moderna.
Cuidar a los Usuarios.
Atender a los Trabajadores.
Mejorar la materia prima.
Apoyarse en la tecnología.

Modelo REDER y ciclo PHVA EMAPE S.A.

Con él se ha mejorado los

- Resultados,
- Enfoque,
- Despliegue
- Evaluación y
- Revisión.

EMAPE S.A., ha mejorado en lo económico y financiero cuando ha buscado la calidad total, gracias a que se tiene metas claras metas y objetivos posibles de lograr con lo que se tiene o con lo que se puede incorporar. Tolosa, L.
(2017)

ISOTools en EMAPE S.A.

La mejora de la calidad, se da si la gestión realizada por la administración de acuerdo a las metas y objetivos que desea cumplirse, se ven reflejados primero con cero errores, luego cero desperdicios, y por ultimo cero tiempos “muertos”. Es necesario que el logro de una excelente calidad sea respaldado por una certificación ISO 9001.

Para tener como horizonte que se logrará la productividad deseada, necesariamente debe estar respaldada por previas certificaciones de calidad, recibidas de instituciones extranjeras, lo que dará tranquilidad en las decisiones posteriores que se tome, y que busquen mejorar la productividad de EMAPE S.A. Vargas, M. (2019)

El mejoramiento en la calidad implica:

- EMAPE S.A. Requiere una actualización en su estrategia empresarial;
- Reforzar la estrategia de marketing; traer un especialista para que dirija el departamento de Recursos Humanos.
- Mantenimiento de recursos materiales, Comprar unidades de transporte para renovar el parque automotor interno de la empresa.
- Empezar con proyectos cuya inversión no sea irrazonable. Gestión de proyectos;
- Verificar las comunicaciones internas y externas;
- Planificación los servicios de mantenimiento;
- Atención a los proveedores;
- Encuesta a los Usuarios para saber su conformidad;
- Evaluar los niveles de dióxido de carbono (CO₂) que produce EMAPE S.A., para no excedernos y así no recibir penalidades por generar gases de efecto invernadero en la atmósfera.
- Mejoramiento continuo de EMAPE S.A., por ser la única manera de mantenerse en la competencia y así reducir la amenaza de las empresas que son competidores directos, convirtiéndola en un área de oportunidad.

2.4. Formulación de la Hipótesis

2.4.1. Hipótesis General

Si es posible elaborar un manual de organización para mejorar la calidad de atención de EMAPE S.A.

2.4.2. Hipótesis Específicas

- a. Si es posible elaborar un manual de organización para incrementar la rentabilidad económica de EMAPE S.A.
- b. Si es posible elaborar un manual de organización para incrementar el costo – beneficio de EMAPE S.A.
- c. Si es posible elaborar un manual de organización para tener actualizado el análisis externo de EMAPE S.A.

2.5. Operacionalización de variables

2.5.1. Variables

Variable Independiente

Manual de organización

Variable Dependiente

Mejorar la calidad de atención de EMAPE S.A.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1. Matriz de operacionalización de variables

Hipótesis	Variable	Definición	Dimensión	Indicador	Instrumento
<p><u>GENERAL:</u></p> <p>Si es posible elaborar un manual de organización para mejorar la calidad de atención de EMAPE S.A.</p>	<p><u>INDEPENDIENTE</u></p> <p>Manual de organización</p>	<p>Presente en EMAPE S.A. para describir las funciones básicas, conocer la autoridad, saber las legislaciones en materia de construcción civil.</p> <p>Responsables de elaborar el manual de organización:</p> <p>Revisiones y actualizaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La eficiencia solo es posible si se cumplen los objetivos estratégicos establecidos; ➤ Eficacia en la estructura orgánica institucional; ➤ Reducir costos. <p>Estructura del manual</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Antecedentes históricos 2. Base legal 3. Estructura orgánica. Osama, A. y Marchiori, E. (2021) 	<p>Estrategias</p> <p>Análisis interno de la empresa</p> <p>Análisis externo de la empresa</p>	<p>Incremento de clientes</p> <p>Incremento rentabilidad económica</p> <p>Disminución número de quejas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Test • Encuesta <p>(Porter)</p>

Fuente: Elaborado por el Maestrante

Tabla 1. Matriz de operacionalización de variables

Hipótesis	Variable	Definición	Dimensión	Indicador	Instrumento
<p><u>ESPECÍFICO</u> <u>S:</u></p> <p>a) Si es posible elaborar un manual de organización para incrementar la rentabilidad económica de EMAPE S.A.</p> <p>b) Si es posible elaborar un manual de organización para incrementar el costo - beneficio de EMAPE S.A.</p> <p>c) Si es posible elaborar un manual de organización para tener actualizado el análisis externo de EMAPE S.A.</p>	<p><u>DEPENDIENTE</u></p> <p>Mejorar la calidad de atención de la Empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos S.A</p>	<p>Mejora continua en EMAPE S.A.. Buscando la calidad total El mejoramiento continuo EMAPE S.A. Se usa el ciclo PHVA o ciclo de Deming. Considera a los proveedores. Actualizar costos y reducirlos. La calidad total solo es posible con la autoevaluación. Un buen líder – Gerente. Política moderna. Cuidar a los Usuarios. Atender a los Trabajadores. Mejorar la materia prima. Apoyarse en la tecnología. Tolosa, L. (2017)</p>	<p>Gestión de la calidad</p> <p>Control de la calidad</p>	<p>Incremento de la productividad</p> <p>Incremento de vías atendidas (mantenimiento)</p> <p>Incremento del costo – beneficio de la empresa</p>	<p>• Test</p> <p>• Encuesta</p> <p>(Porter)</p>

Fuente: Elaborado por el Maestrante

CAPITULO III:

Metodología

3.1. Diseño Metodológico

3.1.1. Tipo

El proyecto de investigación es de tipo básico, ya que se logró mejorar los conocimientos sobre el elemento de estudio, que en este caso es un manual de organización para EMAPE S.A. Cegarra, J. (2017)

3.1.2. Enfoque

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, ya que se recopilaron y analizaron los datos relacionados con el estudio de las variables de la Implementación de un manual de organización para EMAPE S.A. Bisquerra, R. (2017)

3.1.3. Nivel

Nivel no experimental, por ser una investigación aplicar a futuro, información requerida por el momento solo como marco teórico de futuras investigaciones sobre. manual de organización. Cegarra, J. (2017)

3.1.4. Diseño

Es un diseño no experimental, y transversal, porque se recolectaron datos sin participar activamente en el ambiente y sin la manipulación de la variable, de la misma manera se aplicará el diseño teórico fundamentada, la que se encuentra dentro del tipo diseño cualitativo, ya que se tiene como característica la argumentación. Bisquerra, R. (2017)

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población es de 28 servidores de la Empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos S.A. Cegarra, J. (2017)

3.2.2. Muestra

Muestreo sesgado, conformada por 28 servidores de la Empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos S.A. Bisquerra, R. (2017)

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica que se utilizó en el presente estudio estuvo enfocada en la revisión de datos históricos.

3.3.1. Test

Preguntas sobre las variables en estudio. Zacarías, H. (2020)

3.3.2. Encuesta

Es una técnica con la cual se solicita a las personas información a través de un cuestionario.

3.2.1. Consulta de Registros

Casi imprescindible para validar la información obtenida. Zacarías, H. (2020)

3.3. Técnicas para el procesamiento de la información

Son aplicables los conceptos de estadística descriptiva.

- **Recolección de datos:**

El cuestionario ha sido de mucha utilidad. Hernández, R. y Fernández, C. (2017)

- **Corrección y tabulación de datos:**

Encuesta primero y luego software MINITAB 21.4. Hernández, R. y Fernández, C. (2017)

- **Elaboración de cuadros y gráficos estadísticos:**

Se procedió a realizar los gráficos correspondientes.

- **Análisis e interpretación de datos:**

Se validó con éxito la hipótesis de la investigación.

CAPITULO IV:

Resultados

4.1 Análisis estadístico Manual de organización para la Empresa Municipal de Apoyo a Proyectos Estratégicos S.A.

EMAPE S.A. se encarga de mantener en buen estado las obras de infraestructuras viales, realizando mantenimiento rutinario o mantenimiento periódico. Asegurando así el flujo continuo del tráfico y la seguridad de los usuarios, garantizando la transitabilidad con seguridad. En el año 2023 se ha priorizado la limpieza de los márgenes, la limpieza de las señales de tránsito que indican un peligro potencial o aquellas que son informativas.

Manual de Organización

1- Gerente General

(Experto en conservación y explotación)

Ingeniero con experiencia en proyectos de construcción civil. Habilidad para disponer adecuadamente de la maquinaria, eficiente coordinador en el sistema de comunicaciones, uso de radio, telefonía fija y celular, internet.

2- Administrador

Ingeniero con experiencia en proyectos de construcción civil. Habilidad innata para dirigir y controlar. Maximizando los recursos de la empresa. Seleccionar el personal y asignarles tareas de acuerdo al motivo de selección. Siempre realizar el control.

3- Jefe de Operaciones - Director Mantenimiento. Coordina con 15

Subdirectores de Mantenimiento.

Tareas de los 15 Subdirectores de Mantenimiento.



Figura 4. Ahuellamiento
Fuente: MTC

- **Ahuellamiento**

Depresión longitudinal continúa

Notificar al Subdirector Mantenimiento1. El pavimento requiere un refuerzo estructural.



Figura 5. Hundimiento
Fuente: MTC

- **Hundimiento**

Descenso de la superficie original del pavimento

Notificar al Subdirector Mantenimiento2. El pavimento requiere

rehabilitación.



Figura 6. Corrugación.
Fuente: MTC

- **Corrugación**

Ondulación de la superficie del pavimento.

Notificar al Subdirector Mantenimiento3.

Reconstrucción con base granular.



Figura 7. Corrimiento
Fuente: MTC

- **Corrimiento**

Deslizamiento de la mezcla asfáltica.

Notificar al Subdirector Mantenimiento4. Reposición con mezcla asfáltica en caliente (alta estabilidad).



Figura 8. Hinchamiento
Fuente: MTC

- **Hinchamiento**

Abultamiento de la superficie del pavimento.

Notificar al Subdirector Mantenimiento5.

Recapado con mezcla asfáltica en caliente.



Figura 9. Fisura longitudinal
Fuente: MTC

- **Fisura longitudinal**

Fractura miento con ramificaciones laterales y fisura paralelas.

Notificar al Subdirector Mantenimiento6.

Aplicar sellado de superficie con emulsión bituminosa.



Figura 10. Fisura longitudinal
Fuente: MTC

- **Fisura transversal**

Fracturamiento rectilíneo perpendicularmente al eje de la calzada.

Notificar al Subdirector Mantenimiento7.

Sellado de fisuras con asfalto líquido.



Figura 11. Fisura en bloques
Fuente: MTC

• **Fisura en bloques**

Grietas del pavimento en forma de polígonos aproximadamente rectangulares.

Notificar al Subdirector Mantenimiento8.

Recubrimiento con agregado pétreo.



Figura 12. Fisura piel de cocodrilo
Fuente: MTC

- **Fisura piel de cocodrilo**

Formaciones de pequeños polígonos irregulares

Notificar al Subdirector Mantenimiento9.

Sellado de la superficie con lechada asfáltica (slurry seal).



Figura 13. Fisura por reflexión de juntas
Fuente: MTC

- **Fisura por reflexión de juntas**

Fisuras en pavimentos mixtos

Notificar al Subdirector Mantenimiento10.

Sellado de fisuras con asfalto líquido



Figura 14. Fisura en arco
Fuente: MTC

- **Fisura en arco.**

Fisuras en forma de media luna.

Notificar al Subdirector Mantenimiento11.

Bacheo parcial.



Figura 15. Desintegraciones por desprendimiento de agregados
Fuente: MTC

- **Desintegraciones por desprendimiento de agregados.**
 La superficie muestra una textura más abierta y rugosa en toda su extensión.

Notificar al Subdirector Mantenimiento12.

Recubrimiento con arena.



Figura 16. Desintegraciones por peladuras.
Fuente: MTC

- **Desintegraciones por peladuras.**

Desprendimiento que genera pequeños hoyos.

Notificar al Subdirector Mantenimiento13.

Bacheo parcial.



Figura 17. Desintegración por estrías longitudinales.

Fuente: MTC

- **Desintegración por estrías longitudinales.**

Desprendimientos en forma de surcos longitudinales.

Notificar al Subdirector Mantenimiento14.

Tratamiento superficial asfáltico doble.



Figura 18. Desintegración por baches.

Fuente: MTC

- **Desintegración por baches.**

Daños estructurales que interrumpen la continuidad del pavimento.

Notificar al Subdirector Mantenimiento15.

Tratamiento asfáltico.



Figura 19. Comunicación Norte y Sur de Lima

Fuente: Empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos SA

4.2 Análisis estadístico

Título: Implementación de un Manual de organización para la Empresa Municipal de Apoyo a Proyectos Estratégicos S.A.

Tabla 2. Escala de Likert.

Escala de calificación				
Siempre	Casi siempre	No sabe/ No opina	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

Fuente: Minitab

1- ¿Según su criterio, con la implementación de un manual de organización incrementaran los usuarios a los cuales atiende EMAPE S.A.?

Tabla 3. Pregunta 1

ALTERNATIVAS	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	16	57.14%
Casi nunca	10	35.71%
No sabe/No opina	2	7.15%
Total	28	100%

Fuente: Minitab

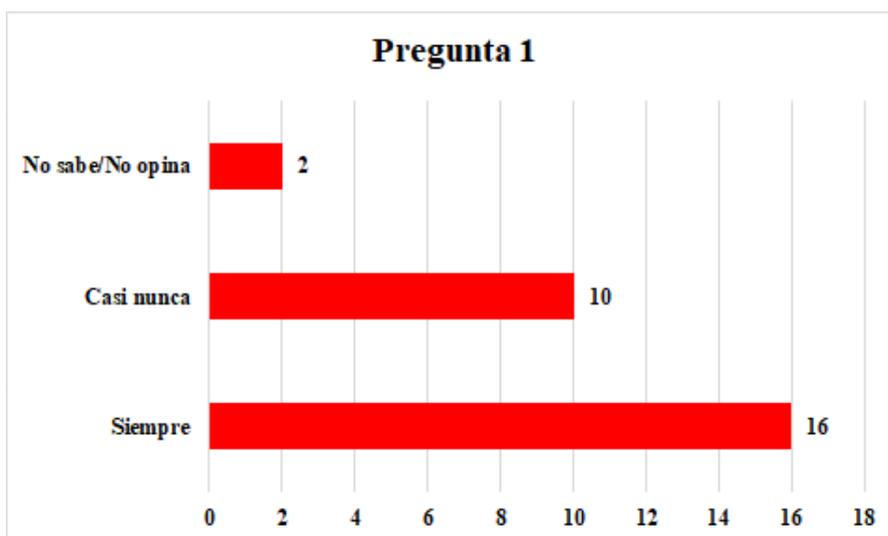


Figura 20. Pregunta 1

Fuente: Minitab

Se afirma con seguridad que el 57.14 % están siempre de acuerdo que con la implementación de un manual de organización incrementarían los usuarios a los cuales atiende EMAPE S.A.

2- ¿Según su criterio, con la implementación de un manual de organización se incrementará la rentabilidad económica de EMAPE S.A.?

Tabla 4. Pregunta 2

ALTERNATIVAS	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	13	46.43%
Casi nunca	10	35.71%
No sabe/No opina	5	17.86%
Total	28	100 %

Fuente: Minitab

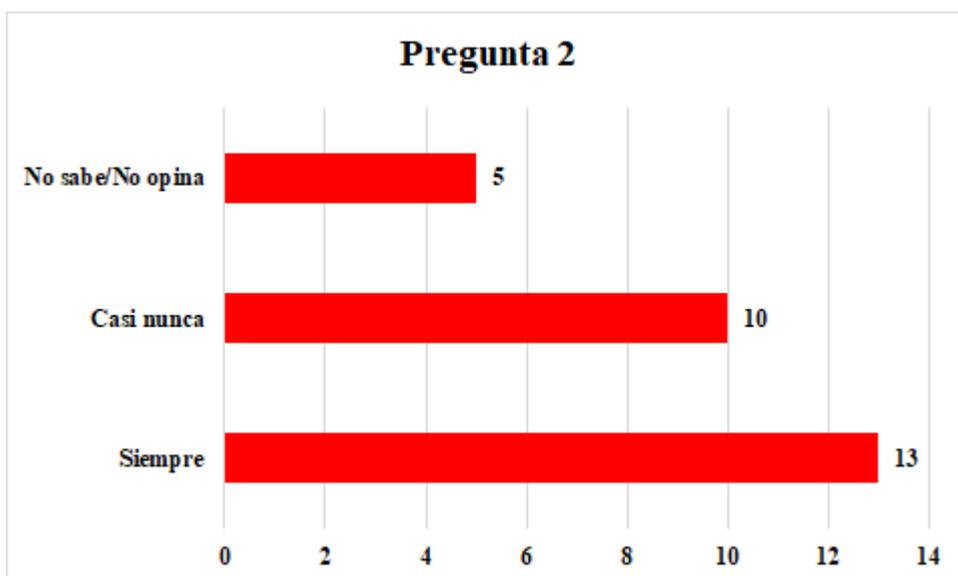


Figura 21. Pregunta 2

Fuente: Minitab

Se afirma con seguridad que el 46.43 % están siempre de acuerdo que, con la implementación de un manual de organización se incrementará la rentabilidad económica de EMAPE S.A.

- 3- ¿Según su criterio, con la implementación de un manual de organización disminuirán el número de quejas en EMAPE S.A.?

Tabla 5. Pregunta 3

ALTERNATIVAS	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	16	57.14%
Casi nunca	11	39.29%
No sabe/No opina	1	3.57%
Total	28	100 %

Fuente: Minitab

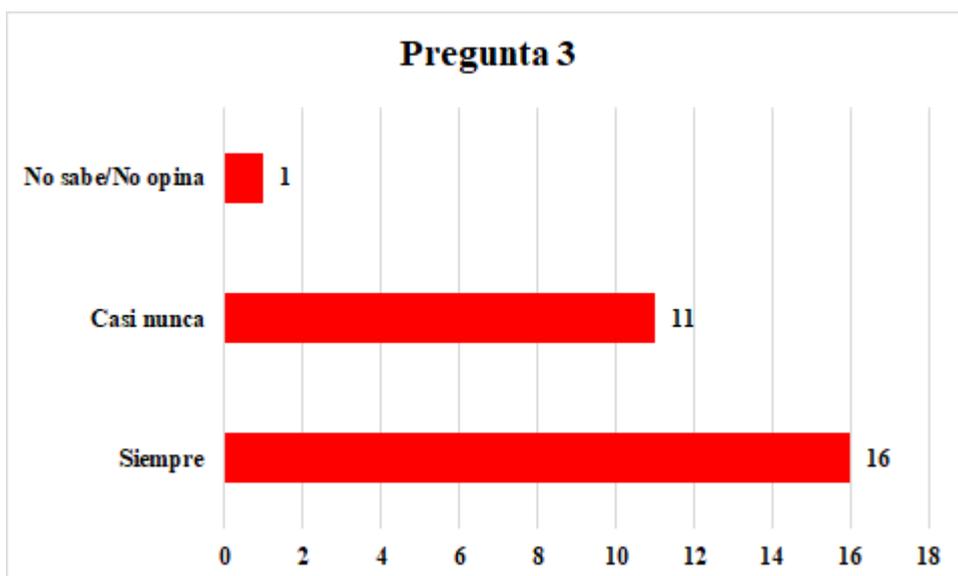


Figura 22. Pregunta 3
Fuente: Minitab

Se afirma con seguridad que el 57.14 % están siempre de acuerdo que con la implementación de un manual de organización disminuirán el número de quejas en EMAPE S.A.

- 4- ¿Según su criterio, con la implementación de un manual de organización mejorará la productividad de EMAPE S.A.?

Tabla 6. Pregunta 4

ALTERNATIVAS	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	15	53.57%
Casi nunca	11	39.29%
No sabe/No opina	2	7.14%
Total	28	100%

Fuente: Minitab

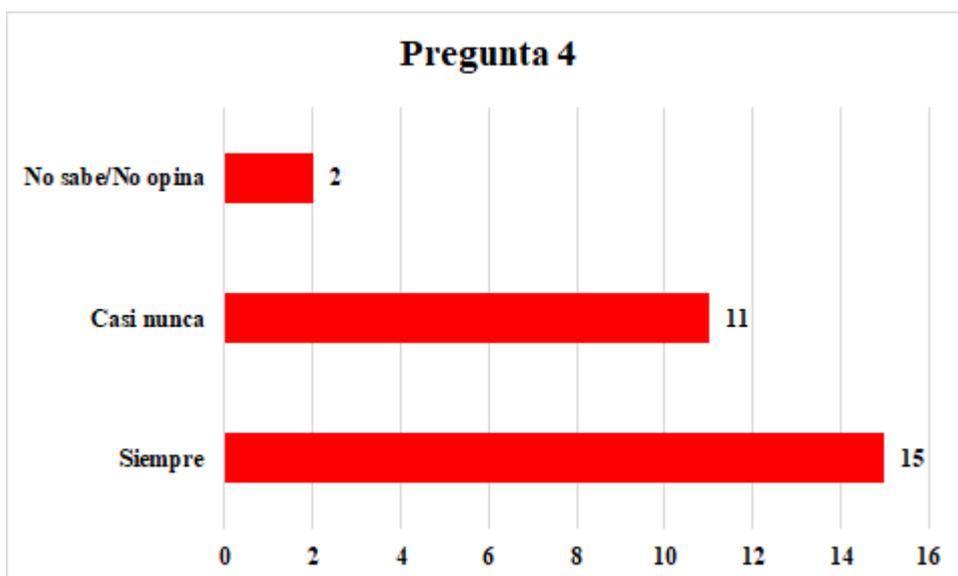


Figura 23. Pregunta 4

Fuente: Minitab

Se afirma con seguridad que el 53.57 % están siempre de acuerdo con la implementación de un manual de organización mejorará la productividad de EMAPE S.A.

5- ¿Según su criterio, con la implementación de un manual de organización en EMAPE S.A., se incrementarán el número de vías atendidas - mantenimiento?

Tabla 7. Pregunta 5

ALTERNATIVAS	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	22	78.57%
Casi nunca	4	14.29%
No sabe/No opina	2	7.14%
Total	28	100%

Fuente: Minitab

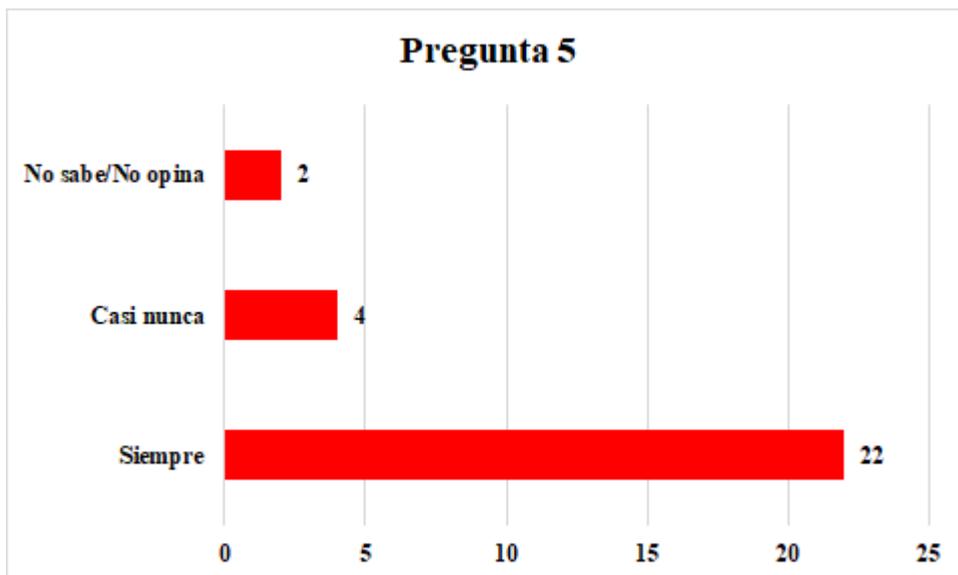


Figura 24. Pregunta 5

Fuente: Minitab

Se afirma con seguridad que el 78.57 % están siempre de acuerdo que con la implementación de un manual de organización en EMAPE S.A., se incrementarán el número de vías atendidas – mantenimiento.

6- ¿Según su criterio, con la implementación de un manual de organización en EMAPE S.A., disminuirá los costos de limpieza de las cunetas?

Tabla 8. Pregunta 6

ALTERNATIVAS	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	14	50.00%
Casi nunca	12	42.86%
No sabe/No opina	2	7.14%
Total	28	100%

Fuente: Minitab

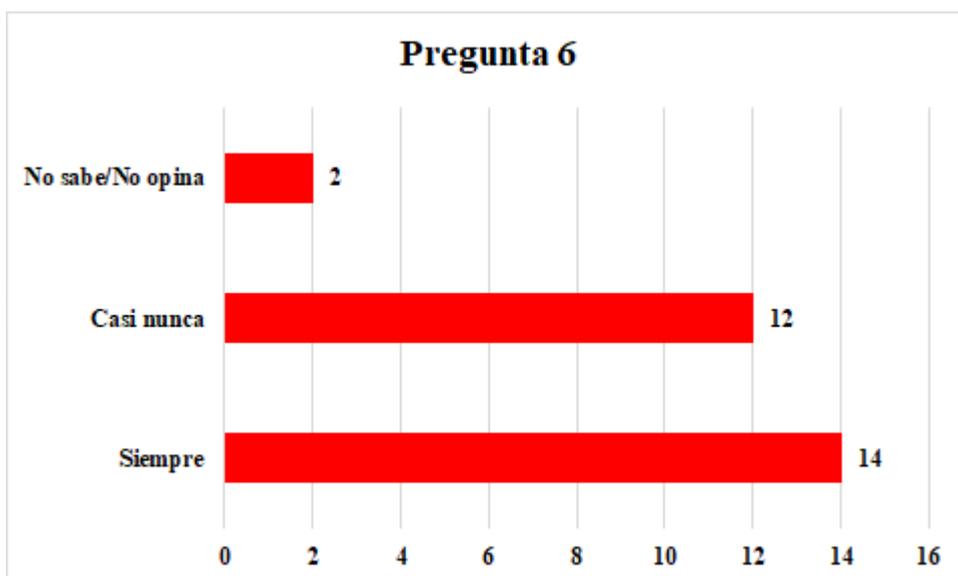


Figura 25. Pregunta 6
Fuente: Minitab

Se afirma con seguridad que el 50.00 % están siempre de acuerdo que, con la implementación de un manual de organización en la EMAPE S.A., disminuirá los costos de limpieza de las cunetas.

7- ¿Según su criterio, con la implementación de un manual de organización en EMAPE S.A., disminuirá los costos de limpieza de las alcantarillas a los lados de las vías?

Tabla 9. Pregunta 7

ALTERNATIVAS	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	16	57.14%
Casi nunca	9	32.14%
No sabe/No opina	3	10.72%
Total	28	100%

Fuente: Minitab

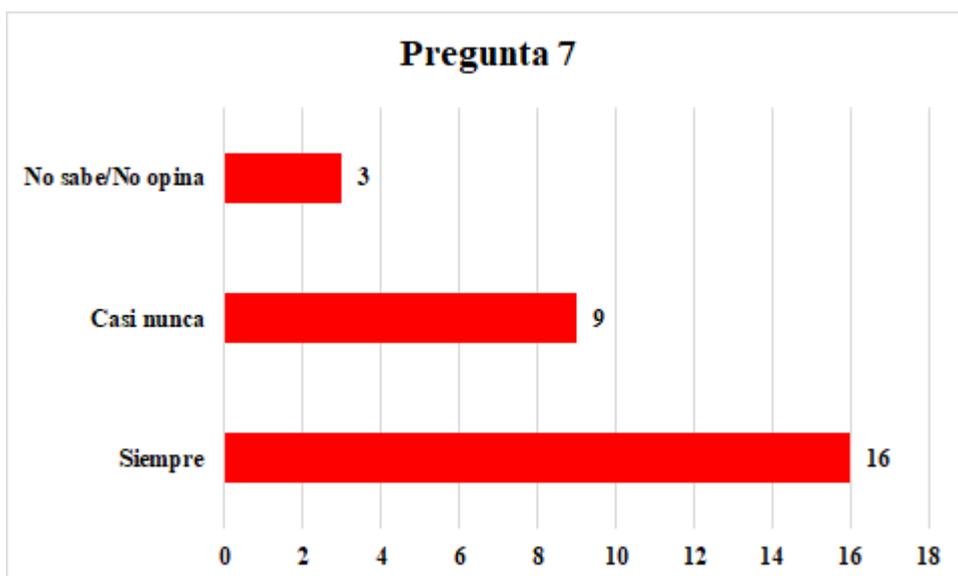


Figura 26. Pregunta 7

Fuente: Minitab

Se afirma con seguridad que el 57.14 % están siempre de acuerdo, con la implementación de un manual de organización en EMAPE S.A., disminuirá los costos de limpieza de las alcantarillas a los lados de las vías.

8- ¿Según su criterio, con la implementación de un manual de organización en EMAPE S.A., mejorara la relación con los clientes actuales y potenciales?

Tabla 10. Pregunta 8

ALTERNATIVAS	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	64.29%
Casi nunca	7	25.00%
No sabe/No opina	3	10.71%
Total	28	100%

Fuente: Minitab

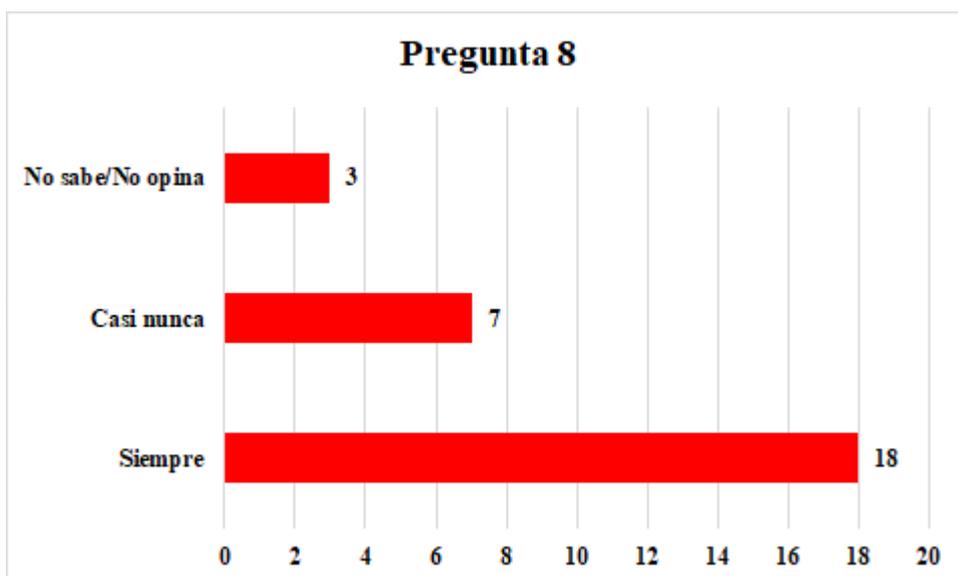


Figura 27. Pregunta 8
Fuente: Minitab

Se afirma con seguridad que el 64.29 % están siempre de acuerdo, con la implementación de un manual de organización en la EMAPE S.A., mejorara la relación con los clientes actuales y potenciales.

9- ¿Según su criterio, con la implementación de un manual de organización en EMAPE S.A., se maximizará la vida útil de los equipos?

Tabla 11. Pregunta 9

ALTERNATIVAS	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	16	57.14%
Casi nunca	7	25.00%
No sabe/No opina	5	17.86%
Total	28	100%

Fuente: Minitab

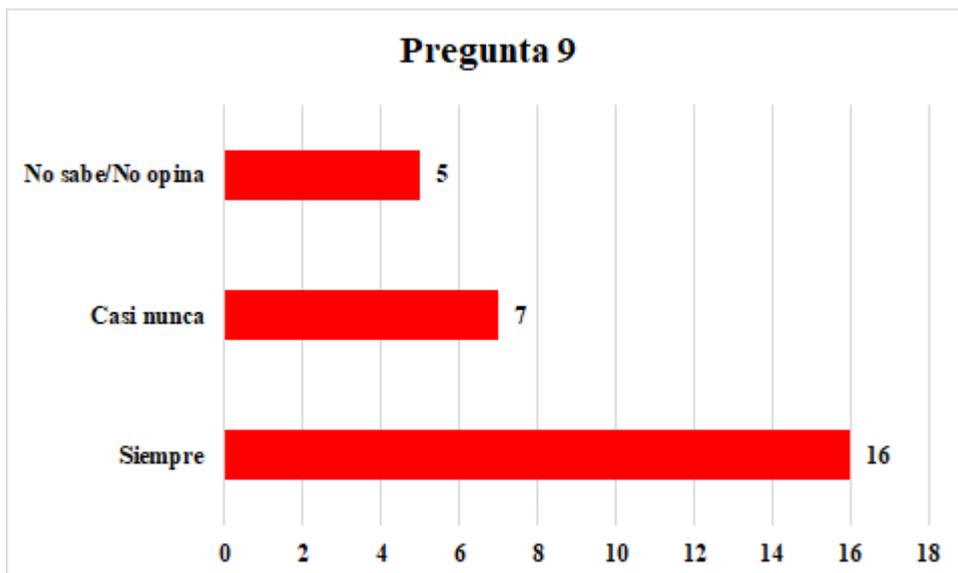


Figura 28. Pregunta 9

Fuente: Minitab

Se afirma con seguridad que el 57.14 % están siempre de acuerdo, con la implementación de un manual de organización en EMAPE S.A., se maximizará la vida útil de los equipos.

10- ¿Según su criterio, con la implementación de un manual de organización se mejorará la gestión de procesos en EMAPE SA?

Tabla 12. Pregunta 10

ALTERNATIVAS	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	17	60.71%
Casi nunca	8	29.41%
No sabe/No opina	3	9.88%
Total	28	100%

Fuente: Minitab

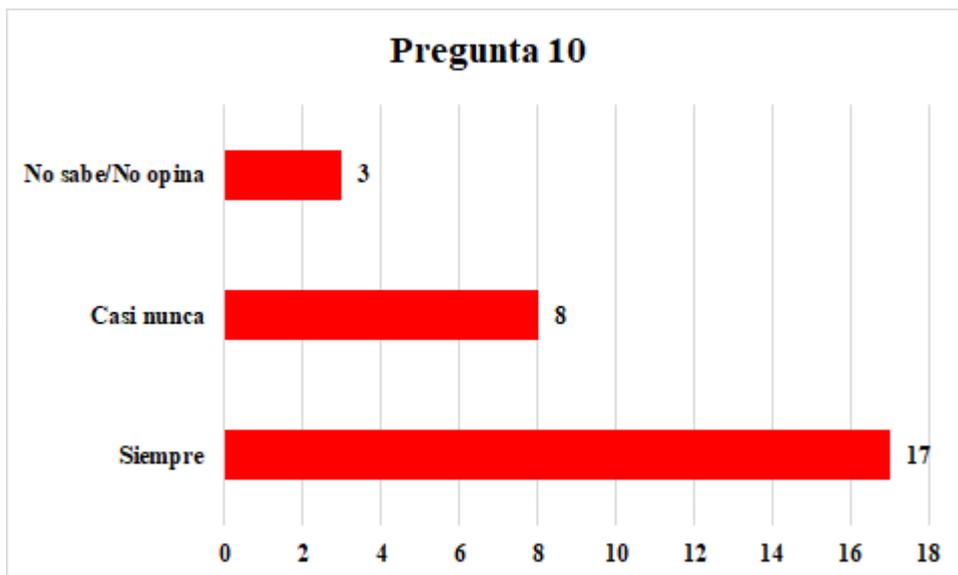


Figura 29. Pregunta 10
Fuente: Minitab

Se afirma con seguridad que el 60.71 % están siempre de acuerdo que con la implementación de un manual de organización se mejorará la gestión de procesos de EMAPE SA.

4.3 Contrastación de la hipótesis.

Hipótesis General

H0: No es posible elaborar un manual de organización para mejorar la calidad de atención de EMAPE S.A.

H1: Si es posible elaborar un manual de organización para mejorar la calidad de atención de EMAPE S.A.

Tabla 13.
Hipótesis General.

Manual de organización	Mejora la calidad de atención			Total
	Si	No	Desconoce	
Siempre	14	7	0	21
Casi nunca	4	0	1	5
No sabe/no opina	1	0	1	2
Total	19	7	2	28

Fuente: Minitab

$$P(f) = [(a+b)! (c+d)! (a+c)! (b+d)!] / n! a! b! c! d!$$

$$;P(f) = [(18)! (7)! (21)! (4)!] / 28! 14! 4! 7! 0!$$

$$P(f) = 1.23 E^{-05}$$

Nivel de significancia $\alpha=0.05$

Decisión estadística $1.23 E^{-05} < \alpha$, se rechaza H_0 y se acepta H_1

Conclusión: Si es posible elaborar un manual de organización para mejorar la calidad de atención de la EMAPE S.A.

Hipótesis Especifica 1

H_0 : No es posible elaborar un manual de organización para incrementar la rentabilidad económica de la EMAPE S.A.

H_1 : Si es posible elaborar un manual de organización para incrementar la rentabilidad económica de la EMAPE S.A.

Tabla 14.
Hipótesis Especifica 1

Manual de organización	Incrementar la rentabilidad económica			Total
	Si	No	Desconoce	
Siempre	14	6	0	20
Casi nunca	5	0	1	6
No sabe/no opina	1	0	1	2
Total	20	6	2	28

Fuente: Minitab

$$P(f) = [(a+b)! (c+d)! (a+c)! (b+d)!] / n! a! b! c! d!$$

$$P(f) = [(19)! (6)! (20)! (5)!] / 28! 14! 5! 6! 0!$$

$$P(f) = 1.11 E^{-05}$$

Nivel de significancia $\alpha=0.05$

Decisión estadística $1.11 E^{-05} < \alpha$, se rechaza H0 y se acepta H1

Conclusión: Si es posible elaborar un manual de organización para incrementar la rentabilidad económica de la EMAPE S.A.

Hipótesis Especifica 2:

H0: No es posible elaborar un manual de organización para incrementar el costo – beneficio de la EMAPE S.A.

H1: Si es posible elaborar un manual de organización para incrementar el costo – beneficio de la EMAPE S.A.

Tabla 15
Hipótesis Especifica 2

Manual de organización	Incrementar el costo beneficio			Total
	Si	No	Desconoce	
Siempre	13	5	2	20
Casi nunca	5	1	1	7
No sabe/no opina	0	1	0	1
Total	18	7	3	28

Fuente: Minitab

$$P(f) = [(a+b)! (c+d)! (a+c)! (b+d)!] / n! a! b! c! d!$$

$$P(f) = [(18)! (6)! (18)! (6)!] / 28! 13! 5! 5! 1!$$

$$P(f) = 7.77E^{-07}$$

Nivel de significancia $\alpha=0.05$

Decisión estadística $7.77E^{-07} < \alpha$, se rechaza H0 y se acepta H1

Conclusión: Si es posible elaborar un manual de organización para incrementar el costo – beneficio de la EMAPE S.A.

Hipótesis Especifica 3:

H0: No es posible elaborar un manual de organización para tener actualizado el análisis externo de la EMAPE S.A.

H1: Si es posible elaborar un manual de organización para tener actualizado el análisis externo de la EMAPE S.A.

Tabla 16
Hipótesis Especifica 3

Manual de organización	Análisis externo de la Empresa			Total
	Si	No	Desconoce	
Completamente de acuerdo	14	6	0	20
Desacuerdo	4	2	0	6
No sabe/no opina	2	0	0	2
Total	20	8	0	28

Fuente: Minitab

$$P(f) = [(a+b)! (c+d)! (a+c)! (b+d)!] / n! a! b! c! d!$$

$$P(f) = [(18)! (8)! (20)! (6)!] / 28! 14! 4! 6! 2!$$

$$P(f) = 1.9E^{-26}$$

Nivel de significancia $\alpha=0.05$

Decisión estadística $1.9E^{-26} < \alpha$, se rechaza H0 y se acepta H1

Conclusión:

Si es posible elaborar un manual de organización para tener actualizado el análisis externo de la EMAPE S.A.

CAPITULO V:

Discusión, conclusiones y recomendaciones

5.1 Discusión

En la Investigación Implementación de un manual de organización para la Empresa municipal de Apoyo a proyectos estratégicos S.A, existe la preocupación por proponer una nueva implementación estructural administrativa que mejore las funciones del personal jerárquico y de los responsables del mantenimiento de carreteras. Para ello se realizó un estudio descriptivo. Era necesario contar con un manual, donde se de las pautas a los responsables del mantenimiento de las carreteras, al Jefe de Operaciones (Director Mantenimiento) y a los 15 Subdirectores de Mantenimiento indicándole su función y el nivel que ocupan en el organigrama institucional. Por lo que se ha tomado las ideas de Pineda, V. y Erazo, J. (2021), pertenecientes a la. Universidad Católica de Cuenca.



Figura 30. Intercambios viales en Puente Piedra - Lima
Fuente: Empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos SA

5.2 Conclusiones

Conclusión General.

Si se elaboró un manual de organización con el cual se está mejorando la calidad de atención de la EMAPE S.A.

Era necesario resaltar los valores éticos del personal jerárquico, específicamente el Jefe de Operaciones (Director Mantenimiento) y los 15 Subdirectores de Mantenimiento, lo importante de su identificación con la empresa. Se ha logrado que todas tareas deben estar exentas de riesgos. Por lo que el manual de organización, brinda una buena información para lograr la celeridad en la entrega de trabajos.

El personal encargado del mantenimiento aparte de una adecuada aplicación de normas de conducta, deberán cumplir eficientemente sus funciones y recibir capacitación continuamente. La Gerencia y la administración, en su toma de decisiones consideran la evaluación de riesgos, revisan continuamente el plan estratégico, así determinadas fechas cumplen actividades de control para tener información confiable y verificar el funcionamiento de la empresa acorde al manual de organización. Ezama, L. (2019).

Conclusión Especifica 1.

Si se elaboró un manual de organización con el cual se está incrementando la rentabilidad económica de la Empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos S.A.

La tasa de descuento (5%) influye directamente en la rentabilidad de la Empresa municipal de apoyo a proyectos estratégicos S.A. generando un VAN positivo. Alonzo, E. (2021)

La Rentabilidad se sustenta por las acertadas previsiones de tráfico desarrolladas en beneficio de los transeúntes. El primer paso para apreciarla es elaborando un análisis de sensibilidad sobre la aplicación del manual de organización, luego el análisis con los valores del VAN (102), TIR (5%), B/ C y P.R.I, posibles solo si se logra la agilización del tráfico previsto y disminución de los costes de construcción.

Conclusión Especifica 2.

Si se elaboró un manual de organización con el cual se está incrementando el costo – beneficio de EMPE S.A.

El Análisis Costo-Beneficio (ACB) obtenido por EMAPE S.A. se mantiene económicamente eficiente, el índice (TRPA, tasa de retorno del primer año) en el presente año tiene valores monetarios válidos y confiables. Se conoce el análisis costo-efectividad (ACE) por la implementación de medidas de seguridad para mitigar posibles efectos al realizar mantenimiento de carreteras. El Análisis Costo-B tanto, ha permitido la verificación de los costos y utilidades, teniendo presente el cuidado de la vida humana. Se asignado un valor monetario a pagar en favor del capital humano por evitar accidentes carreteros. Con el ACB, se evalúa el costo de una vida y de lesionados como causa de accidentes, ya que, al disminuir dichos costos, se puede apreciar inmediatamente los beneficios económicos de medidas de seguridad. Se ha asignado un valor referencial de la Vida S/ 1800.00 y para un lesionado S/ 440.00. El cuidado en la medida de seguridad denominada “señalamiento” (señalamiento vial) siempre genera rentabilidad y reducción de muertes por accidentes. Minaya, L. (2021)

Conclusión Especifica 3.

Si se elaboró un manual de organización que permite tener actualizado el análisis externo de EMAPE S.A.

EMAPE S.A., cuenta con liquidez y solvencia, es así que no se tiene pendientes sobre pagos, obligaciones y deudas. Ese equilibrio le permite ejecutar los proyectos obtenidos por licitación y de a pocos ver fortalecida su rentabilidad. Se toma también trabajos menores como: mantenimiento zona de camino, bacheos. La capacidad económica le permite adquirir equipos de última generación y así atender trabajos sobre la totalidad la red vial a cargo.



Figura 31. Plan de rehabilitación y mantenimiento.

Fuente: Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones GRL

La EMAPE S.A., cuando asume proyectos más allá de la capacidad para poderlos atender con su propio personal fijo, recurre a la tercerización de actividades de conservación.

5.1 Recomendaciones

El estudio realizado Implementación de un manual de organización para EMAPE S.A, permite realizar las siguientes recomendaciones:

- Atender proyectos de drenaje.



Figura 32. Drenaje

Fuente: Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones GRL

- Atender obras de afirmado.



Figura 33. Afirmado

Fuente: Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones GRL

- Atender obras de vías en sentido contrario.



Figura 34. Vías en sentido contrario

Fuente: Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones GRL

- Atender mantenimientos rutinarios y periódicos.



Figura 35. Mantenimientos rutinarios y periódicos

Fuente: Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones GRL

- Atender señalización en los diferentes tramos de la vía.



Figura 36. Señalización de vías

Fuente: Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones GRL

CAPITULO VI: Fuentes de Información

6.1. Fuentes Bibliográficas

- Alonzo, E. (2021) Realizó la tesis titulada: *El plan estratégico institucional permite cumplir el objetivo de fortalecimiento de la gestión institucional en los trimestres del año 2019 de la Municipalidad Distrital de San Juan de Lurigancho*. U.C
- Amado, J. (2021) Realizó la tesis titulada: *Dificultades en gestión de proyectos estratégicos de infraestructura aplicando 5g*. UNITEC.
- Chapetón, J. y Roa, D. (2021) Realizó la tesis titulada: *Diseñar un modelo que mida el nivel competente del personal que pertenece a la oficina de gerencia de proyectos estratégicos*. ECI.
- Loli, W. (2021) Realizó la tesis titulada: *Propuestas de mejora de los factores relevantes del control interno para la micro empresa constructora "Inver Sancy" E.I.R.L. Huaraz*. ULADECH.
- Merino, G. (2023) Realizó la tesis titulada: *Crisis por desniveles del personal administrativo, al elaborar proyectos estratégicos que exigen competencias a nivel desde una perspectiva multiescala*. UNLP.
- Mínaya, L. (2021) Realizó la tesis titulada: *Planeamiento estratégico para mejora de productividad y competitividad en empresas constructoras medianas en Chimbote*. UCV.
- Núñez, K. (2021) Realizó la tesis titulada *Propuestas de mejora de los factores relevantes del control interno de las micro y pequeñas empresas nacionales: caso empresa representaciones comerciales e industriales S.A.C. – Talara*. ULADECH.
- Payano, G. (2021) Realizó la tesis titulada: *Implementación del sistema de gestión antisoborno, en la empresa Inkat SAC, basado en la norma iso 37001*. UNALM.

Pineda, V. y Erazo, J. (2021) Realizó la tesis titulada: *La Organización y su relación con las técnicas administrativas en Institutos pedagógicos particulares*. UCACUE.

Soria, J. (2020) Realizó la tesis titulada: *Modelo de gestión de monitoreo y control de TI para procesos de envío de información financiera*. UMSA

6.2 Fuentes Documentales

Adidas, W. (2017) *Presupuesto para Principiantes*. Editor – A.W.

Bisquerra, R. (2017) *Metodología de la investigación educativa*. Editorial La Muralla.

Cegarra, J. (2017) *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Editorial Díaz de Santos, S.A.

Durkheim, E. y González, C. (2016) *La división del trabajo social*. Editor - Planeta De Agostini.

Ezama, L. (2019). *Gestión del mantenimiento en edificación*. COAATIE ALBACETE

Fincowsky, E. (2017) *Organización de empresas*. Editor - McGraw Hill.

Guajardo, E. (2016) *Administración de la calidad total*. Editor - Pax México.

Hernández, R. y Fernández, C. (2017) *Metodología de la Investigación*. Editor – Mac Graw-Hill/Interamericana.

Osama, A. y Marchiori, E. (2021) *Gestión De Personas En Organizaciones Innovadoras*. Mac Graw-Hill/Interamericana.

Salgueiro, A. (2017) *Indicadores de gestión y cuadro de mando*. Editor - Díaz de Santos.

Surhid, B. (2016) *Contaminación atmosférica por vehículos automotores*. Editor - Banco Mundial.

Tafur, R. (2017) *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Alpha Editorial.

Tolosa, L. (2017) *Técnicas de mejora continua en el transporte*. Editor - Marge Books

Vargas, M. (2019) *Calidad y servicio. Concepto y herramientas*. Editor - Universidad de La Sabana.

Zacarías, H. (2020) *Metodología de la Investigación Científica*. Editor - Amazon Digital Services LLC - Kdp.

Anexo 1: Matriz de consistencia

Tabla 17. Matriz de consistencia. Implementación de un manual de organización para EMAPE S.A

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES	INDICADORES
<p><u>Problema General</u></p> <p>¿Cómo implementar un manual de organización para mejorar la calidad de atención de la EMAPE SA?</p>	<p><u>Objetivo General</u></p> <p>Elaborar un manual de organización para mejorar la calidad de atención de EMAPE S.A.</p>	<p><u>Hipótesis General</u></p> <p>Si es posible elaborar un manual de organización para mejorar la calidad de atención de EMAPE S.A.</p>	<p><u>Variable Independiente</u></p> <p>Manual de organización</p> <p><u>Dimensiones</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrategias • Análisis interno de la empresa • Análisis externo de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de clientes • Incremento rentabilidad económica • Disminución número de quejas

Tabla 17. Implementación de un manual de organización para EMAPE S.A

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES	INDICADORES
<p><u>Problemas Específicos</u></p> <p>a) ¿Cómo implementar un manual de organización para incrementar la rentabilidad económica de EMAPE SA?</p> <p>b) ¿Cómo implementar un manual de organización para incrementar el costo – beneficio de EMAPE SA?</p> <p>c) ¿Cómo implementar un manual de organización para tener actualizado el análisis externo de la EMAPE SA?</p>	<p><u>Objetivos Específicos</u></p> <p>a) Elaborar un manual de organización para incrementar la rentabilidad económica de EMAPE S.A.</p> <p>b) Elaborar un manual de organización para incrementar el costo - beneficio de EMAPE S.A.</p> <p>c) Elaborar un manual de organización para tener actualizado el análisis externo de EMAPE S.A.</p>	<p><u>Hipótesis Específicas</u></p> <p>a. Si es posible elaborar un manual de organización para incrementar la rentabilidad económica de EMAPE S.A.</p> <p>b. Si es posible elaborar un manual de organización para incrementar el costo – beneficio de EMAPE S.A.</p> <p>c. Si es posible elaborar un manual de organización para tener actualizado el análisis externo de EMAPE S.A.</p>	<p><u>Variable Dependiente</u></p> <p>Mejorar la calidad de atención de EMAPE S.A</p> <p><u>Dimensiones</u></p> <p>Gestión de la calidad</p> <p>Control de la calidad</p>	<p>Incremento de la productividad</p> <p>Incremento de vías atendidas (mantenimiento)</p> <p>Incremento del costo – beneficio de la empresa</p>

Fuente: Elaborado por el Maestrante