

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

**CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA GESTIÓN DE SERVICIOS DEL INSTITUTO NACIONAL DE PREVENCIÓN, TRATAMIENTO Y REHABILITACIÓN DE DROGODEPENDENCIAS Y SALUD MENTAL (INTRAID)**

**Docente Guía:** Lic. Pilar Baldiviezo Mogro

**Estudiante:** MOYA ALEMÁN LILIANA VICENTA

**Materia:** Taller de Profesionalización

Trabajo de Profesionalización presentado a consideración de la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”, como requisito para optar al grado Académico de Licenciatura en Administración de Empresas.

**Tarija-Bolivia  
2020**

**VºBº**

.....  
**M.Sc. Lic. R. Pilar Baldiviezo Mogro**  
**DOCENTE GUÍA**

.....  
**M.Sc. Lic. Anselmo Rodriguez Ortega**  
**DECANO F.C.E. y F.**

.....  
**M.Sc. Lic. Victor Vargas Rivera**  
**VICEDECANO F.C.E. y F.**

**APROBADO POR:**

**TRIBUNAL:**

.....  
**M.Sc. Lic. John Vaca Jerez**  
**DIRECTOR DE DEPARTAMENTO DE**  
**ADM. Y ADM. APLICADA**

.....  
**M.Sc. Lic. Hernán Flores**

.....  
**M.Sc. Lic. Milvian Ramirez**

## **DEDICATORIA**

A ti Señor por permitir que todo se haga realidad,  
en tu santo nombre con tu fortaleza.

A mi madre, por educarme y guiarme siempre por  
el camino de bien, porque sin ello no hubiera  
conseguido un logro más en mi vida.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento a todos los docentes que impartieron sus experiencias y fueron un pilar fundamental en la adquisición de nuevos conocimientos.

# ÍNDICE

## INTRODUCCIÓN

<b>1.1</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>2</b>
<b>1.3</b>	<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>2</b>
1.3.1	<i>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</i> .....	5
<b>1.4</b>	<b>HIPÓTESIS</b> .....	<b>5</b>
<b>1.5</b>	<b>OBJETIVOS</b> .....	<b>6</b>
1.5.1	<i>OBJETIVO GENERAL</i> .....	6
1.5.2	<i>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</i> .....	6
<b>1.6</b>	<b>METODOLOGÍA</b> .....	<b>6</b>
<b>1.7</b>	<b>ALCANCE</b> .....	<b>6</b>
1.7.1	<i>TEMPORAL</i> .....	6
1.7.2	<i>ESPACIAL</i> .....	6

## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

<b>1.1</b>	<b>LA ORGANIZACIÓN</b> .....	<b>7</b>
1.1.1	<i>ACTIVIDADES DE LA ORGANIZACIÓN</i> .....	7
1.1.2	<i>MÉTODOS DE ORGANIZACIÓN</i> .....	8
1.1.2.1	Diagrama de flujo de datos .....	8
1.1.3	<i>TIPOS DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA, VENTAJAS Y DESVENTAJAS</i> .....	9
1.1.3.1	Estructura simple .....	9
1.1.3.2	Estructura funcional .....	9
1.1.3.3	Estructura divisional .....	10
1.1.3.4	Estructura matricial .....	11
1.1.3.5	Estructura de red .....	12
1.1.3.6	Estructura a nivel corporativo .....	13
1.1.4	<i>MODELOS DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</i> .....	14
1.1.4.1	Modelo autocrático .....	14
1.1.4.2	Modelo paternalista o de custodia .....	15
1.1.4.3	Modelo de apoyo .....	15
1.1.4.4	Modelo cooperativo o de co-gestión .....	16
<b>1.2</b>	<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b> .....	<b>16</b>
1.2.1	<i>DEFINICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL</i> .....	16
1.2.2	<i>CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN GONCALVEZ</i> .....	18
1.2.3	<i>CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN RODRÍGUEZ</i> .....	19
1.2.4	<i>DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL</i> .....	20
1.2.5	<i>EL FACTOR HUMANO EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL</i> .....	22
1.2.5.1	Concepto de factor humano .....	22
1.2.5.2	Concepto de gestión del talento humano .....	23
1.2.5.3	Conceptos de RH o gestión del talento humano .....	24
1.2.5.4	Procesos de gestión del talento humano .....	25
1.2.6	<i>CULTURA ORGANIZACIONAL</i> .....	26
1.2.7	<i>ASPECTOS QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL</i> .....	27
1.2.7.1	Satisfacción en el trabajo .....	27

1.2.7.2	El ambiente laboral.....	28
1.2.7.2.1	La percepción individual del trabajo.....	28
1.2.7.3	Motivación.....	29
1.2.7.3.1	Motivación laboral.....	30
1.2.7.4	Compensación y seguridad.....	31
1.2.7.5	Incentivos.....	31
1.2.7.6	Liderazgo.....	32
1.2.7.7	Actitudes individuales en el trabajo.....	32
<b>1.3</b>	<b>CALIDAD Y SERVICIO.....</b>	<b>34</b>
1.3.1	<i>DEFINICIÓN DE CALIDAD.....</i>	34
1.3.2	<i>TIPOS DE CALIDAD.....</i>	35
1.3.2.1	Calidad objetiva y calidad subjetiva.....	35
1.3.2.2	Calidad estática y calidad dinámica.....	36
1.3.2.3	Calidad absoluta y calidad relativa.....	36
1.3.2.4	Calidad interna y calidad externa.....	37
1.3.3	<i>LA GESTIÓN DE LA CALIDAD.....</i>	37
1.3.4	<i>CULTURA DE CALIDAD.....</i>	38
1.3.1	<i>DEFINICIÓN DE SERVICIO.....</i>	39
1.3.2	<i>CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS.....</i>	40

## CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO

<b>2.1</b>	<b>ANTECEDENTES INSTITUCIONALES.....</b>	<b>41</b>
<b>2.2</b>	<b>UBICACIÓN DE INTRAIID.....</b>	<b>42</b>
<b>2.3</b>	<b>OFERTA DE SERVICIOS.....</b>	<b>43</b>
2.3.1	<i>PREVENCIÓN.....</i>	46
2.3.2	<i>CONSULTAS EXTERNAS.....</i>	47
2.3.3	<i>HOSPITALIZACIÓN.....</i>	50
<b>2.4</b>	<b>MARCO ESTRATÉGICO.....</b>	<b>51</b>
2.4.1	<i>MARCO LEGAL.....</i>	51
2.4.2	<i>VISIÓN.....</i>	52
2.4.3	<i>MISIÓN.....</i>	52
2.4.4	<i>OBJETIVO.....</i>	53
2.4.5	<i>VALORES.....</i>	54
<b>2.5</b>	<b>ANÁLISIS ORGANIZACIONAL DEL INTRAIID.....</b>	<b>54</b>
2.5.1	<i>DIAGNÓSTICO DEL PERSONAL EJECUTIVO DEL INTRAIID.....</i>	54
2.5.1.1	Población sujeta a estudio.....	54
2.5.1.2	Planeación.....	55
2.5.1.3	Organización.....	57
2.5.1.4	Dirección.....	61
2.5.1.5	Control.....	62
2.5.2	<i>DIAGNÓSTICO DEL PERSONAL QUE TRABAJA EN INTRAIID.....</i>	64
2.5.2.1	Población y muestras sujeta a estudio.....	64
2.5.2.2	Sobre el tema de capacitación.....	65
2.5.2.3	Condiciones para realizar mejor su trabajo.....	66
2.5.2.4	Incentivo y motivación en el trabajo.....	67
2.5.2.5	Satisfacción con el trabajo.....	68
2.5.2.6	Sentimiento de comodidad en el trabajo.....	69
2.5.2.7	Valoración de los ingresos del personal.....	70

2.5.2.8	Participación del personal en el proceso administrativo.....	71
2.5.2.9	Eficiencia en el logro de resultados.....	73
2.5.2.10	Respuesta laboral.....	75
2.5.2.11	Trabajo en equipo.....	77
2.5.2.12	Relaciones interpersonales.....	79
2.5.2.13	Dirección y liderazgo.....	81
2.5.2.14	Sobre la satisfacción en el trabajo.....	83
2.5.3	<i>CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO</i> .....	84

## **CAPÍTULO III: PROPUESTA**

<b>3.1</b>	<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>85</b>
<b>3.2</b>	<b>OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>86</b>
3.2.1	<i>OBJETIVO GENERAL.....</i>	86
3.2.2	<i>OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</i>	86
<b>3.3</b>	<b>MARCO ESTRATÉGICO.....</b>	<b>86</b>
3.3.1	<i>MISIÓN.....</i>	86
3.3.2	<i>VISIÓN.....</i>	87
3.3.3	<i>VALORES PARA INTRAID.....</i>	87
3.3.4	<i>OBJETIVO GENERAL.....</i>	87
<b>3.4</b>	<b>ESTRATEGIAS PARA LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>88</b>
<b>3.5</b>	<b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ORIENTADA A SERVICIOS.....</b>	<b>88</b>
3.5.1	<i>MANUAL DE FUNCIONES DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.....</i>	92
3.5.1.1	Concejo de salud mental.....	92
3.5.1.2	Comité técnico.....	92
3.5.1.3	Dirección ejecutiva de INTRAID.....	92
3.5.1.4	Secretaría.....	94
3.5.1.5	Departamento administrativo y financiero.....	95
3.5.1.6	Departamento de salud mental.....	96
3.5.1.7	Departamento de prevención y promoción.....	97
<b>3.6</b>	<b>PROCESO DE PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS.....</b>	<b>98</b>
<b>3.7</b>	<b>PROGRAMACIÓN DE PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS.....</b>	<b>100</b>
3.7.1	<i>TIEMPO DE LOS SERVICIOS.....</i>	102
<b>3.8</b>	<b>RECURSO HUMANO Y TRABAJO EN EQUIPO.....</b>	<b>105</b>
3.8.1	<i>TRABAJO EN EQUIPO Y CLIMA LABORAL.....</i>	105
3.8.2	<i>COMPETENCIAS DEL RECURSO HUMANO.....</i>	105
<b>3.9</b>	<b>COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....</b>	<b>106</b>

## **CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

<b>4.1</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>107</b>
4.1.1	<i>CONCLUSIONES.....</i>	107
4.1.2	<i>RECOMENDACIONES.....</i>	109
	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>111</b>
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1.	ÁRBOL DE PROBLEMAS DE INTRAIID.....	4
CUADRO 2.	SIMBOLOGÍA FLUJOGRAMA DE DATOS.....	8
CUADRO 3.	ELEMENTOS QUE INFLUYEN EL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	18
CUADRO 4.	PERSONAS: ¿RECURSOS O SOCIAS DE LA ORGANIZACIÓN? .....	24
CUADRO 5.	CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS .....	40
CUADRO 6.	CARACTERÍSTICA QUE DEBE TENER DE UNA VISIÓN .....	52
CUADRO 7.	CARACTERÍSTICA Y ELEMENTOS DE UNA MISIÓN .....	53
CUADRO 8.	PERSONAL ENCUESTADO DE LAS DIRECCIONES DE JEFATURAS.....	55
CUADRO 9.	RESULTADOS ABSOLUTOS EN LA DIMENSIÓN DE PLANEACIÓN.....	56
CUADRO 10.	RESULTADOS EN LA DIMENSIÓN DE ORGANIZACIÓN. ....	57
CUADRO 11.	RESULTADOS ABSOLUTOS EN LA DIMENSIÓN DE DIRECCIÓN. ....	61
CUADRO 12.	RESULTADOS ABSOLUTOS EN LA DIMENSIÓN DE CONTROL....	63
CUADRO 13.	SOBRE EL TEMA DE CAPACITACIÓN .....	65
CUADRO 14.	CONDICIONES PARA REALIZAR MEJOR SU TRABAJO.....	66
CUADRO 15.	INCENTIVO Y MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO.....	67
CUADRO 16.	SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO .....	68
CUADRO 17.	SENTIMIENTO DE COMODIDAD EN EL TRABAJO .....	69
CUADRO 18.	VALORACIÓN DE LOS INGRESOS DEL PERSONAL .....	70
CUADRO 19.	PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	71
CUADRO 20.	EFICIENCIA EN EL LOGRO DE RESULTADOS - RESUMEN.....	74
CUADRO 21.	RESPUESTA LABORAL – RESUMEN.....	76
CUADRO 22.	TRABAJO EN EQUIPO – RESUMEN .....	78
CUADRO 23.	RELACIONES INTERPERSONALES - RESUMEN .....	80
CUADRO 24.	DIRECCIÓN Y LIDERAZGO – RESUMEN.....	82
CUADRO 25.	NIVEL DE SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO .....	83
CUADRO 26.	PROPUESTA DE VALORES PARA INTRAIID.....	87
CUADRO 27.	FUNCIONES PRINCIPALES DE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA.....	93
CUADRO 28.	FUNCIONES PRINCIPALES DE LA SECRETARIA .....	94
CUADRO 29.	FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO .....	95
CUADRO 30.	FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE SALUD MENTAL .....	96
CUADRO 31.	FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PREVENCIÓN Y PROMOCIÓN .....	97
CUADRO 32.	ESTRATEGIA DE MEJORA DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS.....	100
CUADRO 33.	PROGRAMACIÓN DE HORARIOS PARA LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS.....	101
CUADRO 34.	PROPUESTA DE TIEMPO DE LOS SERVICIOS PRINCIPALES.....	103



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1.	ESTRUCTURA FUNCIONAL .....	10
GRÁFICO 2.	ESTRUCTURA DIVISIONAL .....	11
GRÁFICO 3.	ESTRUCTURA DIVISIONAL .....	12
GRÁFICO 4.	LOS SEIS PROCESOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO .....	25
GRÁFICO 5.	CALIDAD ORIENTADA A LAS PERSONAS .....	38
GRÁFICO 6.	FACTORES DEL CAMBIO CULTURAL DE CALIDAD.....	39
GRÁFICO 7.	DISTRIBUCIÓN ACTUAL DE AMBIENTES DE INTRAIID .....	42
GRÁFICO 8.	DISTRIBUCIÓN AMBIENTES ADMINISTRATIVOS DE INTRAIID... 43	
GRÁFICO 9.	DIAGNÓSTICOS MÁS RECURRENTE ATENDIDOS EN LA GESTIÓN 2019. ....	44
GRÁFICO 10.	PACIENTES ATENDIDOS SEGÚN EDAD Y GÉNERO.....	45
GRÁFICO 11.	DISTRIBUCIÓN SEGÚN TIPO DE INTERVENCIÓN .....	45
GRÁFICO 12.	FLUJOGRAMA DE CONSULTAS EXTERNAS DE PACIENTES .....	48
GRÁFICO 13.	PACIENTES ATENDIDOS EN CONSULTA EXTERNA EN LOS MESES DE ENERO A OCTUBRE DE LA GESTION 2020 .....	49
GRÁFICO 14.	PACIENTES INTERNADOS EN LOS MESES DE ENERO A OCTUBRE DE LA GESTION 2020.....	50
GRÁFICO 15.	TOTALES PORCENTUALES DE LA DIMENSIÓN DE PLANEACIÓN.....	56
GRÁFICO 16.	TOTALES PORCENTUALES DELA DIMENSIÓN DE ORGANIZACIÓN.....	58
GRÁFICO 17.	ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE LA GOBERNACIÓN DE TARIJA.....	59
GRÁFICO 18.	ORGANIGRAMA ACTUAL DEL INTRAIID.....	60
GRÁFICO 19.	TOTALES PORCENTUALES DE LA DIMENSIÓN DE DIRECCIÓN..	62
GRÁFICO 20.	TOTALES PORCENTUALES DE LA DIMENSIÓN DE CONTROL ....	64
GRÁFICO 21.	SOBRE EL TEMA DE CAPACITACIÓN .....	65
GRÁFICO 22.	CONDICIONES PARA REALIZAR MEJOR SU TRABAJO.....	66
GRÁFICO 23.	INCENTIVO Y MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO .....	67
GRÁFICO 24.	SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO .....	68
GRÁFICO 25.	SENTIMIENTO DE COMODIDAD EN EL TRABAJO .....	69
GRÁFICO 26.	VALORACION DEL INGRESO.....	70
GRÁFICO 27.	PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	71
GRÁFICO 28.	PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	72
GRÁFICO 29.	EFICIENCIA EN EL LOGRO DE RESULTADOS .....	73
GRÁFICO 30.	EFICIENCIA EN EL LOGRO DE RESULTADOS - RESUMEN.....	74
GRÁFICO 31.	RESPUESTA LABORAL .....	75
GRÁFICO 32.	RESPUESTA LABORAL – RESUMEN .....	76
GRÁFICO 33.	TRABAJO EN EQUIPO .....	77
GRÁFICO 34.	TRABAJO EN EQUIPO – RESUMEN .....	78
GRÁFICO 35.	RELACIONES INTERPERSONALES .....	79
GRÁFICO 36.	RELACIONES INTERPERSONALES - RESUMEN .....	80
GRÁFICO 37.	DIRECCIÓN Y LIDERAZGO.....	81
GRÁFICO 38.	DIRECCIÓN Y LIDERAZGO - RESUMEN .....	82
GRÁFICO 39.	SOBRE LA SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO .....	83

GRÁFICO 40.	ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA EL INTRAIID .....	89
GRÁFICO 41.	NIVELES DE ORGANIZACIÓN PROPUESTO PARA EL INTRAIID ...	90
GRÁFICO 42.	ORGANIGRAMA DE FUNCIONES PARA EL INTRAIID .....	91
GRÁFICO 43.	FLUJOGRAMA DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.....	99