



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE DERECHO Y HUMANIDADES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE DERECHO**

Bases jurídicas para el desarrollo del Manual de Operaciones en  
las Unidades Desconcentradas para la eficacia de la SUTRAN,  
Perú - 2022

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Abogado

**AUTOR:**

Velasquez Esquiembre, Luis Alberto (orcid.org/0000-0003-0123-7782)

**ASESOR:**

Dr. Lugo Denis, Dayron (orcid.org/0000-0003-4439-2993)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Estudio sobre los actos del estado y su regulación entre actos interestatales

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

PIURA – PERÚ

2022

## DEDICATORIA

Todo esfuerzo, dedicación y empeño es en memoria de personas que han dejado y siguen dejando huella, por ello: A mi hijo Luis Fabiano, hábil, intrépido y motor de mi vida; A mi madre, guerrera; A mis hermanos, a pesar de ser tan diferentes me enseñaron y sigo aprendiendo de ellos, A Ciro Henry, mi hermano que descansa en el señor, por confiar siempre en mí. A Cinthya, mi hermana que descansa en el señor, por su ejemplo de entrega y lucha, y a ti Evelyn, incondicional siempre, por eso tienes mi atención.

## AGRADECIMIENTO

El presente estudio es un esfuerzo en el cual directa o indirectamente participaron distintas personas e instituciones, opinando, corrigiendo, teniendo paciencia, dando ánimo, aportando, acompañando en los momentos difíciles, celebrando en los momentos felices, por ello deseo agradecer.

En principio a Dios, el que me da la vida, la lucidez y me ha cuidado todo este tiempo.

Al Dr. Dayron Lugo por su inmensa paciencia, apoyo, ánimo y por compartir sus conocimientos que han servido para cumplir con las exigencias que amerita un riguroso estudio de investigación.

A mi esposa, Evelyn, por su gran apoyo incondicional, por su compañía y animo en los tiempos difíciles, sin ella hubiera sido imposible haber llegado hasta aquí.

Y a la SUTRAN, por el apoyo y aportes a la presente investigación.

## CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA .....	16
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	16
3.2. Variables y Operacionalización .....	17
3.3. Población, muestra y muestreo .....	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	18
3.5. Procedimientos .....	20
3.6. Método de análisis de datos.....	21
3.7. Aspectos éticos .....	22
IV. RESULTADOS.....	24
V. DISCUSIÓN .....	30
VI. CONCLUSIONES .....	34
VII. RECOMENDACIONES.....	36
REFERENCIAS.....	37
ANEXOS .....	1

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> .....	19
Relación de Validadores y su calificación del Instrumento Cuestionario .....	19
<b>Tabla 2</b> .....	1
Matriz de Operacionalización de Variables .....	1

## ÍNDICE DE FIGURAS Y GRÁFICOS

Figura 1. Bases jurídicas para el desarrollo del manual de operaciones para la eficacia de las Unidades Desconcentradas de la SUTRAN .....	24
Figura 2. Funciones de las Unidades Desconcentradas de la SUTRAN .....	26
Figura 3. Puestos establecidos en las Unidades Desconcentradas de la SUTRAN .....	27
Figura 4. Características de las funciones y cargos de las Unidades Desconcentradas de la SUTRAN .....	28
Gráfico 1. Resultado de Consistencia Interna del Instrumento .....	6

## RESUMEN

La Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías - SUTRAN es el ente especializado en materia de fiscalización al servicio de transporte, por ello, conviene fortalecer su eficacia. En esa línea, esta investigación propuso como objetivo general, aportar bases jurídicas para desarrollar el manual de operaciones para la eficacia de las unidades desconcentradas de la SUTRAN en Perú en el año 2022. Se trata de una investigación propositiva de tipo básica, de nivel descriptivo, de diseño no experimental y de tipo transversal, con enfoque cuantitativo, se aplicó como instrumento, el cuestionario, el cual estuvo dirigido a una muestra de ciento ochenta y cinco (185) trabajadores pertenecientes a las Unidades Desconcentradas de Amazonas, Ancash, Apurímac, Arequipa, Ayacucho, Cajamarca, Cuzco, Huánuco, La Libertad, Lambayeque, Lima, Moquegua, Piura, Tumbes y Ucayali. Como resultado de ello se evidenció que un 59% de trabajadores de las Unidades Desconcentradas de la SUTRAN consideraron que la comunicación entre los profesionales que la componen no es clara ni fluida, es decir, existe deficiente comunicación interna. En conclusión, se aportó las bases jurídicas para el desarrollo del manual de operaciones en las Unidades Desconcentradas de SUTRAN, se identificó las funciones de las unidades desconcentradas de la SUTRAN, a fin de demostrar que estos órganos desconcentrados no son mesas de parte, sino más bien, ejercen funciones sustantivas institucionales como lo son la fiscalización del servicio de transporte terrestre, entre otros y se evidenció una estructura organizacional compleja que requiere ser atendida y recogida en un instrumento de gestión, como lo es, el Manual de Operaciones, esto ayudara a establecer una estructura organizativa, identificar las áreas de trabajo, limitar las funciones de cada servidor, optimizar recursos, brindar un mejor servicio, cumplir satisfactoriamente las metas propuestas, en consecuencia, satisfacer las necesidades de la ciudadanía, logrando una institución más eficaz.

**PALABRAS CLAVE:** SUTRAN, manual de operaciones, eficacia, unidades desconcentradas.

## ABSTRACT

The Superintendence of land transport of people, cargo and merchandise - SUTRAN is the specialized entity in the field of inspection of the transport service, therefore, it is convenient to strengthen its effectiveness. In this line, this investigation proposed as a general objective, to provide legal bases to develop the operations manual for the effectiveness of the decentralized units of the SUTRAN in Peru in the year 2022. It is a proactive investigation of a basic type, of a descriptive level, of a non-experimental and cross-sectional design, with a quantitative approach, the questionnaire was applied as an instrument, which was addressed to a sample of one hundred eighty-five (185) workers belonging to the Decentralized Units of Amazonas, Ancash, Apurímac, Arequipa, Ayacucho, Cajamarca, Cuzco, Huánuco, La Libertad, Lambayeque, Lima, Moquegua, Piura, Tumbes and Ucayali. As a result of this, it was evidenced that 59% of workers of the Decentralized Units of SUTRAN considered that the communication between the professionals that compose it is not clear or fluid, that is, there is deficient internal communication. In conclusion, the legal bases for the development of the operations manual in the Decentralized Units of SUTRAN were provided, the functions of the decentralized units of SUTRAN were identified, in order to demonstrate that these decentralized bodies are not party tables, but more Well, they perform substantive institutional functions such as the inspection of the land transportation service, among others, and a complex organizational structure was evidenced that needs to be addressed and collected in a management instrument, such as the Operations Manual, this will help to establish an organizational structure, identify work areas, limit the functions of each server, optimize resources, provide better service, satisfactorily meet the proposed goals, consequently, satisfy the needs of citizens, achieving a more effective institution.

**KEYWORDS:** SUTRAN, operations manual, effectiveness, decentralized units.



## **I. INTRODUCCIÓN.**

El alcanzar la paz y la armonía social, económica y política es la ambición o, en todo caso, debería serlo para todo país que busca una sociedad sin desigualdad, sin pobreza, sin corrupción, sin hambre y, sobre todo, con irrestricto respeto a los derechos humanos; sin embargo, para ello se requiere de un esfuerzo político y social.

La realidad mundial muestra un panorama muy decepcionante y preocupante en lo que a instituciones sólidas concierne y esto tiene que ver mucho con el nivel de corrupción que ha logrado enquistarse en el aparato de los diferentes estados, afectando con ello los derechos de millones de personas que ven vulnerados los mismos, en tanto, no se logra satisfacer las necesidades básicas del ser humano, afectando con ello su dignidad.

La importancia de contar con instituciones eficaces, es una obligación, en estos tiempos de incertidumbre global, de necesidades básicas, de desestabilización económica, ya que a través de ello se logrará cumplir con los fines u objetivos de estas y, en consecuencia, generar un acercamiento mayor, concretando así una sólida confianza entre estas y la ciudadanía.

En los últimos años la Superintendencia de transporte terrestre de transportes carga y mercancías – SUTRAN se ha encontrado en el ojo de la tormenta, con incontables polémicas, cuestionando principalmente su eficacia, que han llevado a poner en duda su necesidad y en consecuencia su existencia misma, si bien es cierto, estos cuestionamientos se han mantenido desde su creación principalmente por los entes que son materia de fiscalización, en su mayoría transportistas informales, hoy en día, se suman a estos la ciudadanía y las propias autoridades que nos representan en el alto nivel de gobierno, es decir, por parte del legislativo y ejecutivo, lo que genera una preocupación mayor y amerita un estudio más profundo al respecto.

La SUTRAN, es una entidad pública adscrita al Ministerio de Transportes y Comunicaciones, con autonomía técnica, funcional, administrativa y presupuestal, cuya función es la de supervisar, fiscalizar, normar y sancionar el servicio de

transporte terrestre en el ámbito nacional e internacional, así como los servicios complementarios. (Ley N° 29380, 2009, art. 1)

La SUTRAN cuenta con objetivos establecidos, entre ellos, preservar la vida, proteger el interés público, amparar el derecho de los usuarios del servicio de transporte terrestre; vigilar el respeto y observancia de las normas en materia de transporte terrestre; formalizar el transporte terrestre; disminuir las externalidades negativas generadas por el transporte terrestre; fomentar el acceso a la información de los agentes económicos que prestan el servicio, de los usuarios y de la sociedad civil; garantizar y vigilar la observancia de los estándares de seguridad exigidos para prestar el servicio de transporte terrestre; fortalecer la capacidad de fiscalización de los servicios de transporte terrestre de los ámbitos nacional e internacional y los servicios complementarios, con la finalidad de que se desarrollen en adecuadas condiciones de seguridad y calidad en favor de los usuarios, sancionando los incumplimientos e infracciones en que incurran. (Ley N° 29380, art. 3)

Para un eficaz cumplimiento de los objetivos señalados, cuenta con Unidades desconcentradas a nivel nacional, son unidades orgánicas que se encargan de liderar, vigilar y coordinar el desenvolvimiento y realización de las actividades de prevención, fiscalización y supervisión en cumplimiento de la normativa de transporte, tránsito y servicios complementarios, además de coordinar con la administración local y regional competente en materia de transporte para el cumplimiento de sus funciones. (ROF, 2015, art. 60)

Estas unidades desconcentradas en la actualidad no cuentan con un manual de operaciones, lo que dificulta identificar de manera objetiva las funciones de cada servidor que la compone, de modo tal que, muchas veces dos o más servidores realizan una misma función generando con ello, conflictos internos, deficiencia en el manejo y gestión de recursos, lo que a su vez conlleva muchas veces a propiciar climas de tensión, sumado a ello, un déficit en cuanto al cumplimiento de objetivos y metas, todo ello desemboca en un perjuicio al servicio brindado al ciudadano.

El desarrollo de un manual de operaciones contribuirá a mejorar la eficacia de la institución, de esta manera, se establecerá la estructura orgánica de la unidad desconcentrada, se delimitarán las funciones de cada área y sus roles.

Así pues, se enuncia el siguiente **problema de investigación**: ¿Cómo contribuir a una mayor eficacia de la SUTRAN en Perú en el año 2022?

El transporte terrestre de personas, carga y mercancías es parte del dinamismo económico, de elemental necesidad e interés público, por ello se justifica el presente estudio, ya que es la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías - SUTRAN el ente especializado en materia de fiscalización al servicio de transporte, conviene fortalecer su eficacia, objetivo que redundara en beneficio de la propia institución y muy especialmente de la ciudadanía.

Con el propósito de generar propuestas académicas sobre el conocimiento existente de instrumentos de gestión que coadyuven a fortalecer las capacidades institucionales para resolver las insuficiencias de la población, se abordara el estudio de fuentes teóricas, doctrinales en materia de gestión pública, para ello se plantearan enfoques teórico-jurídicos modernos del concepto de eficacia en la instituciones públicas, así como, del instrumento de gestión manual de operaciones, por ser nuestro eje de estudio.

En el orden metodológico se aplicarán para este fin como instrumento, el cuestionario, el cual estará dirigido a funcionarios de las diferentes unidades desconcentradas a nivel nacional de la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías (SUTRAN), cuyo fin será evaluar desde una perspectiva interna el manejo o funcionalidad de estas, la coordinación, plan de trabajo y la percepción de eficacia de los trabajadores, estos resultados serán interpretados a través de tablas, figuras y posteriormente discutidos.

En el orden practico a través de este estudio se formula una propuesta que pretende contribuir a mejorar la eficacia de la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías - SUTRAN, con este fin se propone, la implementación de un Manual de operaciones para las Unidades desconcentradas a nivel nacional, esto ayudara a establecer una estructura organizativa, identificar

las áreas de trabajo, limitar las funciones de cada servidor, optimizar recursos, brindar un mejor servicio, cumplir satisfactoriamente los fines planteados, en consecuencia, coadyuvar a colmar las necesidades de la ciudadanía, logrando una institución más eficaz.

En esa línea de estudio, se propone como **Objetivo General:** Aportar bases jurídicas para desarrollar el manual de operaciones para la eficacia de las unidades desconcentradas de la SUTRAN en Perú en el año 2022.

En ese sentido, se plantean como **Objetivos Específicos:**

- Identificar las funciones de las unidades desconcentradas de la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías – SUTRAN.
- Analizar las características de los cargos y funciones por perfil de las unidades desconcentradas de la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías – SUTRAN.

**La hipótesis** que se traza en la presente investigación es: El desarrollo del manual de operaciones en las unidades desconcentradas contribuirá con la eficacia de la SUTRAN en Perú - 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Para dar un sustento empírico a la presente investigación se presentan, a continuación, algunos **antecedentes internacionales y nacionales** relacionados a la investigación, en ese orden, Lora et al. (2020) en su artículo científico desarrollado en Colombia, titulado *“La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional”* como propósito principal expone los pilares para el desarrollo de un modelo de gestión por competencias, estableciendo así, su axioma, conceptualización y los beneficios para el organismo, institución o corporación que lo asuma. En el aspecto metodológico encuadra hacia un enfoque descriptivo y cualitativo. Como resultado se estableció que la utilidad obtenida por la empresa se orienta a gestionar, consolidar y evolucionar el talento humano, además de, elevar la eficacia y eficiencia organizacional. En conclusión, la utilización del modelo responde al manejo del recurso humano, reduciendo la rotación del personal y produciendo valor agregado por parte de este recurso para el logro de la misión y la visión de la organización.

Por otro lado, Rastrollo (2017) en su artículo científico desarrollado en España *“La evolución del principio de eficacia y su aplicación en el ámbito de la función pública: la evaluación del desempeño”* tiene como objetivo el estudio y reformulación del principio de eficacia. En el aspecto metodológico se trata de un estudio de revisión documental, con enfoque descriptivo. Como resultado sostiene que se debe asegurar el logro de los fines que la Administración tiene establecidos, estos permanentemente deben ser enmendados y razonables en la coyuntura. Concluye que es imprescindible innovar a la administración pública, insertando en su núcleo modernos sistemas e instrumentos que permitan su permanente perfeccionamiento y progreso.

Así mismo, Herrera (2017) en su trabajo de investigación para optar el grado de especialista en finanzas y administración pública realizada en Colombia *“Eficiencia, eficacia y transparencia: pilares de la gestión pública en Colombia”* busca poner en evidencia cómo el estado colombiano está en una posición desfavorable por el déficit de gobernanza y gobernabilidad; lo que propicia climas favorables para la germinación de la corrupción, esto por cuanto existe ausencia del cumplimiento de

lado de sus principales autoridades, de las normas fundamentales de la administración pública, precisamente en la práctica de la gestión pública, el autor estima la propuesta de erradicar este mal del sistema público, adoptando y haciendo propio en toda actividad de la administración pública, la utilización de los principios de eficiencia, eficacia y transparencia como cimientos en las actividades dinámicas del Estado. En el campo metodológico, este estudio se desenvuelve bajo el método de investigación deductivo, por cuanto va de lo general de un hecho, hasta abordar aspectos específicos que la influyen. Como resultado se hace evidente como la eficiencia, eficacia y transparencia poseen una especial relevancia en la actuación pública, por cuanto se relacionan con los demás principios de la administración pública como cómplices y complementos para el mismo fin, además, se fortalece la conducta de los agentes del Estado. Concluye y hace hincapié en estos tres principios, sostiene que deben dirigir las actividades de los actores públicos, siendo estos los agentes y hacedores del sistema de administración pública.

En su artículo científico desarrollado en Ecuador, titulada: *“Manuales de procedimientos en la administración pública. Garantías de cumplimiento de los principios constitucionales”*, Escobar et al. (2017), Analizan la observancia por parte de la Administración Pública de Ecuador ante los preceptos constitucionales, evidenciando la presencia en el dispositivo constitucional de procedimientos que garantizan una adecuada defensa al administrado, además, allanarse al fin primordial de la administración, esto es, garantizar el bien común. Utilizó una metodología de nivel teórico y nivel empírico como análisis de documentos. Como resultado, el autor indica que la constitución, no establece una definición de Administración Pública, sin embargo, solo establece que ésta, se encuentra al servicio de todos los ciudadanos por intermedio de una cadena de principios y como resultado de la noción de soberanía surge la participación, por lo cual, la Administración Pública debe desempeñar un función relevante en la práctica, defensa y progreso de la participación ciudadana, de esta manera ayudara a que este derecho concretamente se efectivice. De esta manera concluye que los principios de eficacia, eficiencia, calidad, transparencia y evaluación, como principios fijados por la Constitución, solo pueden verse concretados si la

Administración Pública posee un sistema coherente de procedimientos que garanticen la aplicación de estos.

En tanto, a nivel nacional, Ríos (2021) en su tesis para optar el grado de licenciada, elaborada en Lima, Perú, titulada: *“Calidad de vida laboral y eficacia organizacional en colaboradores internos de la empresa Sun Dreams Corporation S.A.C., Lima – 2020”* determina la óptica de la calidad de vida laboral y la eficacia organizacional en colaboradores internos de la empresa Sun Dreams Corporation. Desde el punto de vista metodológico se trata de un estudio cuantitativo y de tipo descriptivo, no experimental, transversal, se encuestaron a 102 colaboradores con el cuestionario para medir de la variable calidad de vida laboral y el cuestionario de eficacia organizacional. Como resultado evidencia la existencia de una conexión natural entre el grado de liderazgo y la eficacia administrativa en la dirección desconcentrada del Ministerio de Cultura de la región Arequipa. Concluyendo así, que es de suma importancia contar con un buen nivel de liderazgo en las organizaciones, esto se verá reflejado en una mayor eficacia de la organización, contrario sensu, una pésima gestión de liderazgo, traerá consigo una ineficaz gestión organizacional.

Por su parte, Enciso (2020) en su tesis para obtener el grado de maestro en Gestión Pública desarrollada en el departamento de Áncash, Perú, titulada: *“Descentralización de funciones de la Gerencia de Procedimientos y Sanciones de la SUTRAN a la Unidad Desconcentrada de Áncash – UD Áncash y la mejora en el servicio de atención al usuario periodo 2020”* determina la correspondencia entre la descentralización de funciones de la Gerencia de Procedimientos y Sanciones de la SUTRAN a la Unidad Desconcentrada de Áncash – UD Áncash y la mejora en el servicio de atención al usuario. En cuanto a su metodología esta investigación se encamina bajo el enfoque cuantitativo, con diseño no experimental correlacional, transversal, como instrumentos se utilizó el cuestionario, lo que permitió probar la hipótesis planteada, la muestra encuestada fue de 196 personas. Como resultado, se obtiene que la descentralización de funciones de la Gerencia de Procedimientos y Sanciones de la SUTRAN a la UD Áncash tiene un grado de relación con el nivel de mejora de atención al usuario. Concluyendo, que la descentralización de ningún modo genera resultados negativos, todo lo contrario, favorece en cuanto a calidad

del servicio, mejorando de esta manera la atención a la ciudadanía, lo que se verá reflejado en mayor confianza de la ciudadanía en las instituciones.

Por otro lado, Febre & Vera (2019) nos presentan en su Tesis para optar el grado de bachiller, desarrollada en Lima, Perú, titulada: *“Importancia del manual de organización y funciones: una revisión de la literatura científica de los últimos 10 años”* en donde determina la relevancia, la utilidad y ventaja de contar con un manual de organización y funciones (MOF). En la fase metodológica, parte del estudio de artículos, libros y tesis de los últimos 10 años, el método de la revisión sistemática utilizada fue PRISMA, las bases de datos utilizadas fueron, Google Académico, Scielo, Dialnet, Ebsco, Redalyc, Repositorios. Como resultado hallaron que diversos autores se encuentran a favor de la implementación y uso del manual de organización y funciones o también llamado manual de operaciones en las organizaciones, ya que solo se obtiene resultados netamente positivos. Como conclusión arribaron que es de suma relevancia el asistirse de un manual de organización y funciones puesto que este instrumento ayudará a mantener una organización sólida, permitirá minimizar conflictos entre las diferentes las áreas interrelacionadas, propiciando un clima laboral óptimo, dividiendo de manera equitativa el trabajo y estableciendo responsabilidades.

Así mismo, Huamán (2018) en su tesis para optar al grado de Magister, elaborado en Arequipa, Perú *“Desempeño laboral y eficacia organizacional en la dirección regional de la producción (Produce), Moquegua, 2016”* analiza el vínculo del desempeño laboral y la eficacia organizacional en la Dirección Regional de la Producción (PRODUCE), Región Moquegua, 2016. Para confrontar la hipótesis se aplica un diseño no experimental transeccional correlacional, la población estuvo conformada por el total de trabajadores de PRODUCE Moquegua. Como resultado estima que la institución no logra llegar a la magnitud esperada de acciones que le admitan desarrollar una pauta de aprendizaje que la lleve a mejores condiciones de eficacia y que le garantice el crecimiento como institución, tanto a nivel interno como en relación con la colectividad por la cual trabaja. Como conclusión general, se encontró que existe relación entre el desempeño laboral y la eficacia organizacional en la Dirección Regional de la Producción (PRODUCE), Región Moquegua, 2016.



Luego de haber abordado los antecedentes, a continuación, se esbozará las diversas **definiciones y teorías** relacionadas con la presente investigación.

**El manual de operaciones** es un elemento de la estructura del control interno, surge del ánimo de conseguir información precisa, metódica, constante y completa que engloba todas las directrices, competencias e información sobre capacidades, puestos, regímenes y operaciones de las distintas actividades que se efectúan en una organización. (Gia et al. 2020)

El manual de operaciones es entonces una herramienta de soporte en el que se encuentran de forma metódica las instrucciones a acatar, para realizar las funciones de una posición determinada dentro de la organización.

La importancia de contar con un manual de operaciones o de procedimientos, radica en la ventaja que reviste y aporta a la organización para la cual se implementa, además, beneficia al trabajador por cuanto le permite desempeñar y organizar mejor su tiempo, sus responsabilidades, para así contribuir con los objetivos de la organización, de esta manera, se menciona la preeminencia que concede incorporar un manual de operaciones a la organización. (Vivanco, 2017)

- ✓ Sustenta sus métodos bajo estrictos estándares jurídicos.
- ✓ Coadyuva con uniformar criterios de realización de las actividades y unificar el trabajo.
- ✓ Estandariza los procedimientos de trabajo.
- ✓ Asiste al desenvolvimiento de las actividades de manera eficiente.
- ✓ La información que contiene es oficial; es decir, se trata de un documento que reviste legalidad.
- ✓ Precisa las labores, tareas y responsabilidades del personal.
- ✓ Es un documento de gestión y asesoramiento permanente, sirve de soporte para la mejora continua de las actividades.
- ✓ Instauro un control administrativo.
- ✓ Favorece la toma de decisiones.
- ✓ Previene preguntas constantes a las áreas normativas.
- ✓ Evita la instauración de procedimientos incorrectos.
- ✓ Suprime desorden, incertidumbre, equivocaciones y duplicidad de funciones.

- ✓ Asiste de guía para la enseñanza y capacitación de nuevo personal.

El manual de operaciones o también llamado manual de procedimientos, es una herramienta o instrumento de gestión pública, cuya finalidad es la de optimizar tiempo y recursos, precisar los roles y tareas de los trabajadores de una organización.

**El Principio de Eficacia**, para el diccionario panhispánico del español jurídico (2022) es considerado uno de los principios fundamentales al cual se encuentra sujeta toda actuación de la administración pública, encontrándose, aquella, obligada a cumplir sus objetivos de interés público en un tiempo razonable. (párr. 1)

Conforme a lo establecido en el párrafo precedente se infiere que toda institución pública que forma parte de la administración pública cuenta con objetivos internos definidos generalmente por su ley de creación, los cuales están orientados al interés de todos los ciudadanos, es decir, al interés público.

Para, Gómez (2011) una institución ineficaz presentaría problemas como falta de capacidad vinculante, carencia de respaldo moral y lealtad por parte de los actores, politización alrededor de la interpretación de sus normas, no implementación exitosa y no cumplimiento de sus normas, generación de conflicto, incompatibilidad conflictiva con instituciones informales.

En tanto, Ramio (2018) realiza una proyección de la administración pública y sostiene que en las próximas décadas habrá un déficit económico para mantener estas al disminuir los ingresos fiscales, en consecuencia, aumentarán las necesidades y exigencias de los ciudadanos, así nos encontraremos ante gran pacto, de un lado las instituciones públicas se comprometerán a ser más eficaces y eficientes evitando dispendios o condiciones de ventaja, de otro lado, el compromiso de la ciudadanía residiría asistiendo a la cooperación en cuanto a servicios públicos, a la corresponsabilidad económica de determinados servicios públicos y a integrar por el sendero privado al sistema de pensiones para no tensionar en demasía las pensiones públicas.

A fin de generar un desempeño institucional permanente, la eficacia se debe medir y evaluar de manera constante, ello con la finalidad de mejorar las estrategias o

realizar cambios en las directrices o lineamientos de ser necesario. Es importante tener objetivos concretos y claros, pero más importante aún es que toda organización pública logre alcanzar satisfactoriamente cada uno de ellos, por el bienestar e interés público.

La forma en la que los ciudadanos distinguen la gestión del estado, es afín, en parte, con la competencia y eficacia de la administración nacional, regional y local. Se puede citar, el Informe técnico de percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones del INEI (2020) que ilustra algunos resultados oportunos: el 46.4 % estima la gestión del Gobierno central como “*buena o muy buena*”; el 24.7 % distingue la gestión del gobierno regional como “*bueno o muy bueno*”; solo el 32.2 % cree que la gestión de los gobiernos locales es “*buena o muy buena*”. (p. 11)

Dicho de otra manera, los gobiernos regionales y locales son vistos, como los que ejercen una pésima gestión, considerando el 56.4% del gobierno regional y con 58.3 % el gobierno local, como mala o muy mala gestión. (INEI, 2020, p. 11)

Dicho esto, la eficacia podría considerarse como la llegada a la cúspide de la máxima exigencia institucional, en otras palabras, se entenderá como la culminación de todos y cada uno de los objetivos que como institución se plantean, siendo el uso de capitales humanos y económicos conformes a las necesidades que se demanden para cumplirlos, considerando el tiempo que se desea para lograrlo. Lográndose medir por medio de los resultados obtenidos al culminar un plan, programa o un plazo determinado.

Luego de haber esbozado las definiciones, a continuación, se desarrollará las **teorías** pertinentes al objeto de estudio.

**La teoría de las instituciones**, cuyo precursor es el premio nobel de economía Douglass North, se fundamenta en la idea de que estas vienen a ser las “*reglas de juego*” en una sociedad (leyes, ordenanzas, dictámenes, lineamientos, ordenamientos) o en un estado de derecho, que se establecen con el fin de alcanzar el desarrollo humano sostenible, es decir, las instituciones tienen como propósito contribuir con el crecimiento de la capacidad humana, promueven el respeto por la igualdad de oportunidades, un mejor sistema de salud, de educación,

reducción y/o eliminación de la pobreza, lucha contra la corrupción, entre otros. (North, 1990)

Mientras las instituciones son las reglas de juego, por otro lado, las organizaciones son los “*jugadores*” (la Administración Pública, la Reniec, la Sutran, el gobierno, el legislativo, plataformas ciudadanas, la Policía Nacional, entre otros), estos son los entes encargados de articular acciones interna y externamente para el cumplimiento de las “*reglas de juego*”. (North, 1990)

Los diferentes entornos institucionales pueden contribuir al desarrollo de las capacidades del ser humano o pueden obstaculizar su desarrollo.

Bajo ese precepto, existen dos tipos de instituciones: las extractivas y las inclusivas. Las primeras no ofrecen incentivos, no crean oportunidades para el desarrollo, existe abuso de poder, mientras que las segundas, apoya la tecnología y la innovación, no existe abuso de poder, se vive en un estado de derecho donde se promueve el desarrollo humano sostenible.

Según Tsebelis (1990) señala que las instituciones derivan de la interacción política y razonada de las personas, las instituciones son autóctonas, es decir, nacen de la interrelación de sujetos, en la medida en que no sólo son parte el juego mismo, sino que en muchas oportunidades son la esencia, son, así, resultados pensantes que solo revelan los gustos o necesidades de los sujetos que han participado en la interacción.

La concepción de institución puede ser entendida de manera diferente, en tanto existen actividades informales, es importante resaltar qué una institución informal es mucho más difícil de cambiar que una formal, esto por cuánto la informal fundamenta su existencia en costumbres muy arraigadas en nuestra sociedad. Estas prácticas informales no cuentan con un sistema sancionador formal para castigar las imperfecciones. (Castillo, 1997, p. 4)

Por otro lado, **la teoría de las organizaciones** no puede ser concebida como un solo ente teórico uniforme, sino que debe ser entendida como un ente compuesto por diversos fundamentos teóricos, en otras palabras, la teoría de las organizaciones es heterogénea. Estos fundamentos teóricos han sido moldeados bajo el control de múltiples disciplinas, a saber, la antropología, economía,

sociología, psicología, entre otras, por lo que la teoría de las organizaciones es considerada como interdisciplinaria. (Montaño y Rendon, 2000, p. 79)

El estudio de las organizaciones resulta relevante en este tiempo, para comprender su importancia, es oportuno citar a Etzioni quién señala que al llegar al mundo lo hacemos dentro de una organización, con el paso del tiempo somos instruidos por ellas, gran parte del tiempo de nuestra vida laboramos para organizaciones y otra buena fracción del tiempo la empleamos en distracciones o recreación, precisamente, en organizaciones, al final de nuestros días moriremos dentro de una organización y en el momento de la sepultura, el estado, la organización más grande otorgará su permiso. (1986, p. 1)

Las organizaciones sustentan su actuar a partir de acciones y prácticas repetitivas estructuradas, esto previene la incertidumbre en cuanto al comportamiento de la organización ante una eventual crisis. Son organizaciones las empresas que invierten para maximizar sus ganancias, los clubes de recreación, los partidos políticos, la SUTRAN, las universidades, los clubes de futbol, entre otros. (Romero, 1999, pp. 22-23)

La necesidad de organización ha dado origen a la idea de Estado, cuyo fin es el desenvolvimiento en armonía de la sociedad, es decir, la definición de estado es el de orientar y organizar a la sociedad. El estado está integrado por un elemento social político y jurídico, instituido y establecido sobre un territorio determinado. (Naranjo, 1995, p. 63).

Cuando se refiere al Estado es imprescindible hallar una estructura para que le sea factible cumplir con sus objetivos, esta estructura se divide en dos, por un lado, se encuentra su diseño, su organización y disposición entendida esta como administración pública y, por otro lado, la parte más activa, la que ejecuta, dirige, entendida como gestión pública. Extraemos de aquí la definición de administración pública, por tanto, la administración pública es la que diseña el estado, concretamente, su estructura, su forma y su composición, de ahí que se asemeje al estado como un conglomerado de instituciones y órganos que lo administran. (Herrera, 2017)

La permanencia y el progreso de las organizaciones resulta de vital importancia para la sociedad en su totalidad. En principio, es por medio de las organizaciones que se desarrollan las actividades de las instituciones que yacen en la sociedad, evidentemente, estas actividades tienen por finalidad satisfacer las necesidades del ciudadano, además, es por medio de las organizaciones que la sociedad interactúa, se relaciona, ayudando al progreso del individuo en la sociedad y, por último, porque por medio de ellas se logra repartir la riqueza. (Ferella, 2014)

En línea con lo esbozado, se puede inferir que la victoria de una organización yace en cumplir de manera satisfactoria los tres enunciados mencionados en el párrafo anterior y a la vez permanecer en el tiempo, esto significa que el desempeño óptimo de una organización llegara, cuando cumpla con los objetivos establecidos por ella misma, cuando adopte un rol social y además logre obtener los recursos suficientes para establecerse en el tiempo.

Una organización, entonces, es una estructura social integrada por individuos o grupos de individuos que interactúan y coordinan entre sí para el logro de un objetivo en común.

Al respecto, la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías – SUTRAN, es una organización especializada y fundamental en el sector transporte, por cuanto, dependerá de esta la seguridad, calidad del servicio de transporte que es brindado a diario a millones de personas en el país, velando por el cumplimiento de la normativa del sector. Sin duda las Unidades desconcentradas a través de sus diferentes funcionarios en todos los niveles, cumplen un rol fundamental en esa tarea, por cuanto se encuentran distribuidas a nivel nacional, llegan directamente al ámbito donde se desarrolla la actividad económica.

Es sabido que en la medida que el recurso humano se extiende lo hacen también las jerarquías, con ello, los conflictos internos en la organización aumentan y es inevitable evidenciar una deficiencia en el desempeño y eficacia de la organización, por consiguiente, accionar ahora para prevenir esas deficiencias resulta no solo recomendable para una institución importante dentro de nuestro sistema de transporte, sobre todo, ante la coyuntura muy marcada por transiciones

periódicas, convirtiéndose en un requerimiento inexorable, en ese marco, el desarrollo de un manual de operaciones para las unidades desconcentradas de la SUTRAN constituye una respuesta inmediata e innovadora a la problemática actual de deficiente eficacia.

De esta manera, organizaciones e instituciones son elementos fundamentales en una sociedad moderna, y comprender las diferentes formas en que se relacionan, resulta de vital importancia para entender el saber de lo social, lo humano y lo organizacional. (De la Rosa, 2019, p. 16)

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El tratar el termino tipo es referirse a un entorno global, por cuanto, tipos enmarca diversos modos de calificar, regularizar o manifestar diferentes patrones del conocimiento. Por esta razón, se tipifican las diferentes figuras de la metodología de la investigación. En ese sentido el presente estudio trata de una **Investigación básica**, también conocido como estudio puro, este tipo de investigación no soluciona ninguna dificultad u obstáculo de manera inmediata, más bien, sirve de cimiento teórico para otro tipo de estudios. (Arias & Covinos, 2021)

En cuanto a su alcance, subsisten cuatro magnitudes de investigación, estos son: exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo. (Hernández & Mendoza, 2018). El presente estudio de investigación es **de nivel descriptivo** por cuanto buscara a través de bases jurídicas desarrollar un manual de operaciones a fin de mejorar la eficacia de las unidades desconcentradas de la Superintendencia de Transporte terrestre de personas carga y mercancías – SUTRAN. Un estudio es de nivel descriptivo por cuanto sirve para reunir información, evaluar alternativas y así determinar con firmeza la mejor medida correctiva a nivel de organismos, sobre infraestructura de los centros penitenciarios, disposiciones de los centros educativos, políticas de organizaciones gremiales, resultados de comunidades campesinas, funciones de los organismos de gobierno, entre otros. (Esteban, 2018)

En cuanto al diseño de investigación, para Sánchez et al. (2018) es la guía que recoge el investigador para precisar una supervisión o vigilancia de las variables del estudio, de ellos tenemos el diseño experimental y el diseño no experimental. (Hernández & Mendoza, 2018). En lo que al presente estudio de investigación concierne se trata de un **diseño no experimental de tipo transversal** ya que recoge los datos en un solo momento y solo una vez, para Manterola et al. (2019) la particularidad primordial de estos estudios es que se hacen en una sola instancia, por ello, no existe una búsqueda.



En definitiva, se trata de una investigación propositiva de tipo básica, de nivel descriptivo, de diseño no experimental de tipo transversal, con **enfoque cuantitativo**.

### **3.2. Variables y Operacionalización**

Entendida como enunciado o vocablo, la variable se halla en el título de investigación, se localiza también en el objetivo general, además, la encontramos en la definición del problema y en la hipótesis. (Arias, 2020). Para Hernández y Mendoza (2018) son medidas, evidenciadas e inferidas bajo una percepción teórica, dicho de otro modo, por medio de las variables se generan datos del objeto de estudio; al respecto, Tamayo (2004) sostiene que son rasgos evidenciables de una realidad u objeto evaluado, dónde, a partir del enfoque cuantitativo admite valores o unidades de medida, ello se efectúa mediante la operacionalización de variables. Para el presente estudio se ha considerado como variable Independiente el Manual de Operaciones, por otro lado, como variable dependiente el de grado de eficacia y en cuanto a las unidades de medida, esta estará compuesta por los trabajadores de las unidades desconcentradas de la SUTRAN.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

La población es el conjunto de participantes del estudio, es determinado por el investigador según el axioma que se exprese en la investigación. (Mejía, 2005). Para el presente estudio la población será de veintiún (21) unidades desconcentradas de la SUTRAN compuesta por 556 trabajadores.

Para el presente estudio de investigación se utilizará un tipo de muestreo no probabilístico en su forma de muestreo por cuotas. Para Arias (2020) en este tipo de muestreo se utilizan sujetos que tengan características en común dentro de un segmento, es decir, los sujetos seleccionados para el presente estudio, pertenecen solamente a las unidades desconcentradas.

Los criterios de elegibilidad que se han considerado para la muestra son:

**Criterios de Inclusión:**

- Personal administrativo y operativo que pertenece a las Unidades Desconcentradas.

**Criterios de Exclusión:**

- Personal que labora para otras unidades distintas a las Desconcentradas.

En cuanto a la muestra, es una porción significativa de la población o del universo, la información recolectada será extraída de la muestra. (Hernández y Mendoza, 2018). Para el presente estudio la muestra constara de Quince (15) Unidades Desconcentradas, concretamente, U.D. Amazonas, U.D. Ancash, U.D. Apurímac, U.D. Arequipa, U.D. Ayacucho, U.D. Cajamarca, U.D. Cuzco, U.D. Huánuco, U.D. La Libertad, U.D. Lambayeque, U.D. Lima, U.D. Moquegua, U.D. Piura, U.D. Tumbes y U.D. Ucayali., consistente en ciento ochenta y cinco (185) trabajadores pertenecientes a las unidades desconcentradas mencionadas.

**3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Entre las distintas técnicas de recolección de datos se encuentra la encuesta, para López-Roldán y Fachelli (2016) esta técnica podría emplearse como técnica o como método, es considerada como una herramienta que se aplica por medio de un instrumento llamado cuestionario. Este instrumento está orientado exclusivamente a personas y produce datos sobre sus juicios, apreciaciones y conductas. Para Arias (2020) el cuestionario es un instrumento de acopio o recopilación de información usado frecuentemente en los estudios de investigación científica, el cual se sustenta en una serie de interrogantes propuestas y estructuradas en una lista y un conjunto de probables respuestas que el encuestado debe responder. No hay respuesta correcta o incorrecta, todas llevan a un resultado distinto y se aplican a una población conformada por personas.

En definitiva, **la técnica a aplicar en el presente estudio de investigación será el de la encuesta la cual se llevarán a cabo por medio del instrumento cuestionario.** Dicho Instrumento estuvo conformado por 16 reactivos especialmente elaborados para recoger opiniones de las variables del Manual de Operaciones y el Grado de Eficacia (**ver Anexo II – Cuestionario dirigido a trabajadores administrativos y operativos de las Unidades Desconcentradas**).

El instrumento fue validado por tres (03) profesionales expertos en la materia, dos de ellos en materia de Gestión Pública, desempeñándose principalmente como asesores en el ámbito público y uno de ellos en metodología de la investigación, desempeñándose como docente de investigación a tiempo completo, con lo cual se acredita la capacidad de estos para poder compilar los datos necesarios para el estudio (**Ver Anexo III – Constancias de Validaciones del Instrumento**).

**Tabla 1**

*Relación de Validadores y su calificación del Instrumento Cuestionario*

<b>Validadores</b>	<b>Grado/Cargo</b>	<b>Calificación</b>
<b>Dr. LUGO DENIS, Dayron</b>	Doctor en Ciencias Pedagógicas/Docente en Investigación a tiempo completo.	Muy Bueno
<b>Mg. ALVARADO DOMINGUEZ, Rosa Katerine</b>	Maestra en Gestión Pública/Asesora en Temas de Gestión Pública.	Muy Bueno
<b>Mg. HERNÁNDEZ PAICO, Valentín</b>	Maestro en Gestión Pública/Asesor Privado en Gestión Pública y litigante.	Excelente

El instrumento Cuestionario es de tipo Likert compuesta por tres (3) escalas de medición (De acuerdo, Indeciso y En desacuerdo), fue además medida su fiabilidad sobre la base algorítmica de la formula estadística Alfa de Cronbach a través del software SPSS versión 26. De acuerdo con Frías (2019) el alfa de

Cronbach oscila entre 0 y 1, cuanto más próximo esté el valor del alfa a 1, mayor será su consistencia interna en los ítems analizados. Obteniendo como resultado en el presente análisis un coeficiente estadístico de ,910 demostrando una consistencia interna de nivel excelente (**Ver Anexo IV – Tabla de Fiabilidad del Instrumento**).

### **3.5. Procedimientos**

Para la elaboración del instrumento, así como para la validación del mismo, el proceso de fiabilidad, su posterior aplicación y el procesamiento de datos, se siguió el siguiente procedimiento:

**En primer lugar**, se definió la población y la muestra, es decir, al grupo de personas que ira dirigido el instrumento cuestionario, es así, que se identificó una población de ciento tres (103) trabajadores a nivel nacional, seleccionando de ellos una muestra de sesenta y cinco (65), luego de aplicar los criterios de elegibilidad.

**En segundo lugar**, se seleccionó la técnica que se utilizará para la recolección de datos, de esta manera se concluyó en una encuesta, por lo que se procedió a confeccionar el instrumento cuestionario, para ello se consideró realizarlo en escala Likert con tres opciones de respuesta (De acuerdo, Indeciso y En desacuerdo), compuesto por dieciséis ítems y estructurado por las variables de estudio y sus correspondientes dimensiones, diseñado en el software Microsoft Word.

**En tercer lugar**, se remitió a tres expertos en la materia de estudio dicho instrumento cuestionario en formato Microsoft Word, así como la Matriz de Operacionalización de Variables y las definiciones de las dimensiones, para su respectiva validación y observaciones de ser necesario.

**En cuarto lugar**, y luego de levantar las observaciones pertinentes y obtener la validación del instrumento cuestionario por los tres expertos, se procedió a realizar el juicio de fiabilidad del instrumento a través del software SPSS en su versión 26, obteniendo como resultado un coeficiente estadístico Alfa de Cronbach de ,910 demostrando así una consistencia interna de nivel Excelente.

**En quinto lugar**, se procedió a digitalizar el instrumento cuestionario en el formulario de Google para ser aplicado a la muestra haciendo uso de la red social WhatsApp y correo electrónico, a quienes se les curso invitación para participar del estudio contestando el cuestionario, considerando el consentimiento informado, así como el listado de reactivos.

**En sexto lugar**, los datos obtenidos fueron procesados por medio de los programas informáticos Microsoft Excel versión y SPSS versión 26 obteniendo estadísticos descriptivos. Adicionalmente, se muestra la data con gráficos de barras y circulares.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Analizar significa otorgarles un sentido a los datos producidos para, a partir de allí, responder al problema que dio origen y producir el conocimiento correspondiente. (Cohen, 2019). Para el análisis de los datos del estudio se utilizó principalmente el Software Microsoft Excel y el Paquete estadístico para las ciencias sociales o sus siglas en ingles SPSS en su versión 26.

Para Frías (2019) el coeficiente de consistencia interna obtenida a través del alfa de Cronbach supone que los reactivos determinan una relación lógica y una misma estructura, se requieren por lo menos de un par de reactivos para el cálculo de la medida del coeficiente alfa de Cronbach, cuanto mayor el número de reactivos mayor será la fiabilidad de la escala. Para el presente estudio se ha considerado 16 reactivos o ítems, en su totalidad las escalas de respuesta que se han utilizado son de tipo Likert politómicas, en consecuencia, cuentan con más de dos alternativas de respuesta, en ese sentido, las escalas propuestas tienen tres alternativas a saber: De acuerdo, Indeciso y En desacuerdo. La estadística de fiabilidad indica un coeficiente de alfa de Cronbach de ,910 lo que significa un valor importante ya que se considera que el valor mínimo recomendable es ,700. (Frías, 2019). Constituyendo el instrumento una muy alta fiabilidad, de excelente estructura interna y una óptima relación lógica, lo que determina que los productos que se obtengan de la prueba serán perdurables y congruentes con el transcurso del tiempo.

### 3.7. Aspectos éticos

El presente estudio ha sido elaborado teniendo en cuenta lo establecido en la Resolución de Consejo Universitario N°0262-2020/UCV donde se aprueba la actualización del Código de ética en Investigación de la Universidad Cesar Vallejo. En tal sentido, lo dispuesto en el presente estudio ha sido recopilado por fuentes bibliográficas y electrónicas confiables, además ha sido elaborado teniendo en cuenta los principios de ética establecidos en dicho cuerpo normativo. (RCUN N°0262-2020/UCV, 2020, art. 3). En suma, el presente estudio se ha desarrollado en estricto apego a los siguientes principios:

- a) **Autonomía:** Toda persona involucrada en el presente estudio, han sido informada en su momento de la investigación y su alcance, en ese sentido, han participado con conocimiento y voluntad, sin mediar mecanismos que perturben o interfieran su libre voluntad.
- b) **Beneficencia:** La propuesta de la presente investigación procura el bienestar de los participantes, en tanto, lo que se busca es consolidar las bases jurídicas para la implementación de un manual de operaciones que coadyuvara en favor de los propios participantes del estudio.
- c) **Competencia profesional y científica:** En la presente investigación se ha cumplido con los estándares requeridos de preparación, en cuanto, al asesor del presente estudio, cuenta con el grado de Doctor en metodologías de la investigación, así mismo, los profesionales validadores del instrumento cuestionario, cuentan con el grado de Magister en Gestión Pública, por lo tanto, son profesionales con conocimientos y experiencia requerida para la investigación, garantizando la severidad científica en la ejecución de todo el proceso de investigación hasta su difusión.
- d) **Justicia:** El presente estudio, en todo momento, ha buscado un trato igualitario de los colaboradores y partícipes en la investigación, con criterios de inclusión y exclusión acorde a los objetivos de estudio, para el mejor desarrollo del mismo.

g) **Libertad:** El presente estudio ha sido desarrollado de forma libre e independiente, sin la influencia de intereses económicos, políticos, religiosos o de otro tipo.

h) **No Maleficencia:** El ánimo de la presente investigación, no es el de causar perjuicio a la integridad física o psicológica de las personas, ni mucho menos perjudicar la imagen de instituciones que participan en la investigación, por el contrario, se ha cuidado, el trato y el proceso de la información recopilada, analizando el riesgo/beneficio, antes de realizar la investigación.

i) **Probidad:** En todo el proceso de investigación, se ha actuado con honestidad. Esto incluye la presentación fidedigna de los resultados, evitando variaciones a las formalidades aprobadas por el comité de ética y la adhesión de autores que no han tenido una contribución al presente estudio.

j) **Respeto de la propiedad intelectual:** El autor e investigador del estudio ha respetado los derechos de propiedad intelectual de otros investigadores, incluyendo evitar el plagio de manera total o parcial de las investigaciones de otros autores, citando y referenciando de acuerdo a las normas APA 7ma edición.

k) **Responsabilidad:** El autor, investigador del estudio asume las repercusiones de los actos consecuentes del proceso de investigación o productos de su difusión.

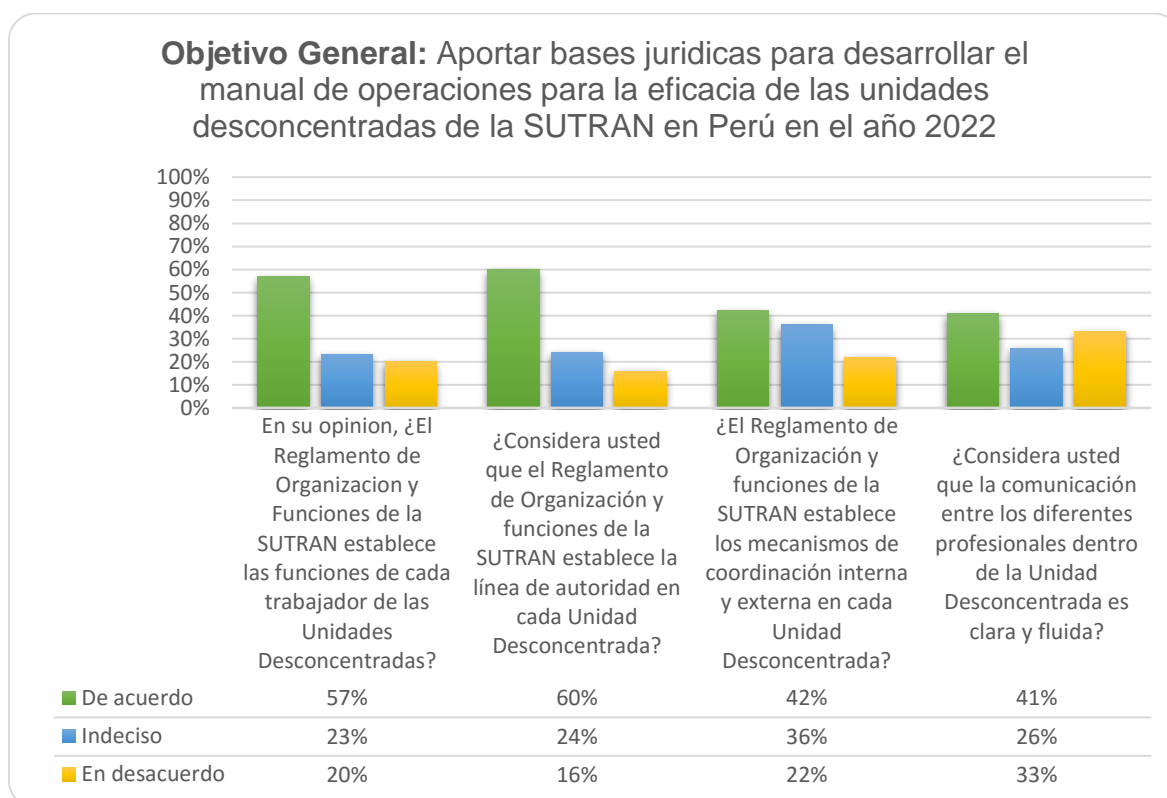
l) **Transparencia:** La investigación, es apta para ser conocida fuera de la esfera universitaria, de manera que sea posible replicar la metodología y verificar la validez de los resultados.

#### IV. RESULTADOS

La muestra de estudio estuvo conformada por ciento ochenta y cinco (185) trabajadores de quince (15) Unidades Desconcentradas de la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías – SUTRAN a nivel nacional, a saber, U.D. Amazonas, U.D. Ancash, U.D. Apurímac, U.D. Arequipa, U.D. Ayacucho, U.D. Cajamarca, U.D. Cuzco, U.D. Huánuco, U.D. La Libertad, U.D. Lambayeque, U.D. Lima, U.D. Moquegua, U.D. Piura, U.D. Tumbes y U.D. Ucayali.

De la aplicación del cuestionario dirigido a los trabajadores de las Unidades Desconcentradas detalladas en el párrafo precedente, se obtuvieron los resultados siguientes:

*Figura 1. Bases jurídicas para el desarrollo del manual de operaciones para la eficacia de las Unidades Desconcentradas de la SUTRAN*



Fuente: Elaboración propia

De la figura 1, se aprecia que los reactivos orientados al objetivo general fueron las preguntas 2, 6, 9 y 8 respectivamente.



En cuanto al reactivo 2, se preguntó: En su opinión, ¿el Reglamento de Organización y Funciones de la SUTRAN establece las funciones de cada trabajador de las Unidades Desconcentradas?, se observa que el 57% considera que el Reglamento de Organización y Funciones de SUTRAN aprobado por el Decreto Supremo N°006-2015-MTC, señala las funciones de cada trabajador que se desempeña en las Unidades Desconcentradas, en contraposición, un 20% de los encuestados es de la opinión que el Reglamento de Organización y Funciones de SUTRAN no establece las funciones de los trabajadores de las Unidades Desconcentradas de la SUTRAN, a ello hay que resaltar un preocupante 23% de encuestados que no saben dar respuesta a la interrogante por encontrarse indecisos.

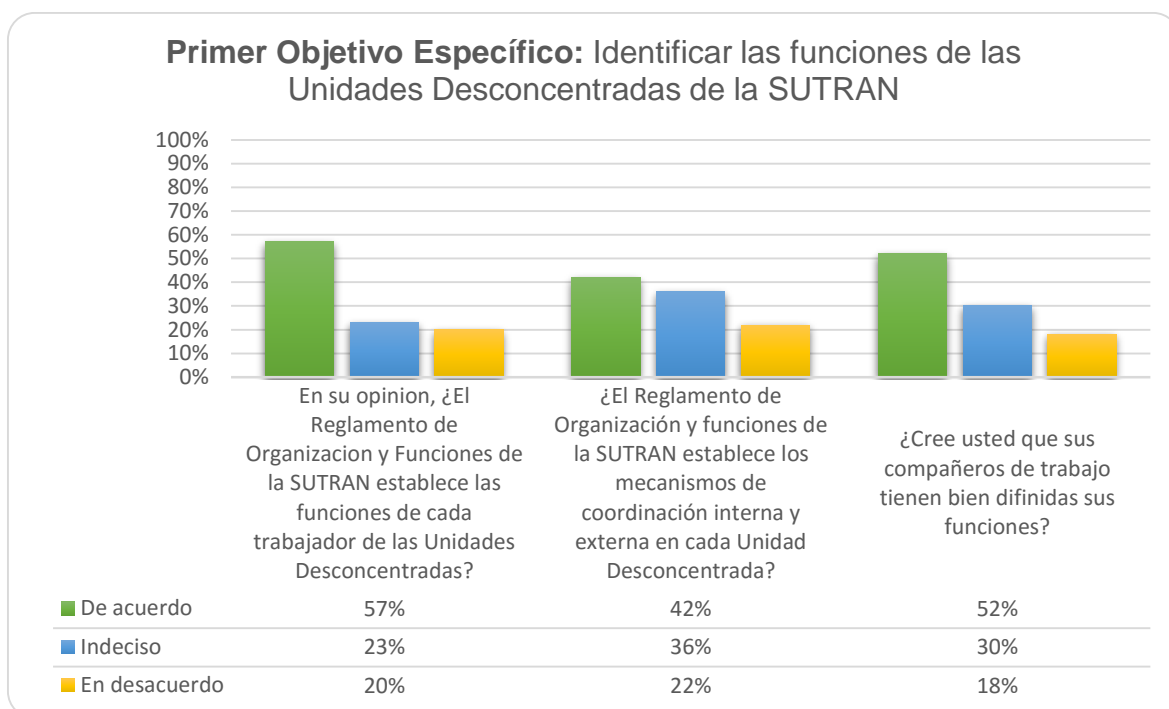
Algo muy similar sucede en cuanto al reactivo 6, a la pregunta: ¿Considera usted que el Reglamento de Organización y Funciones de la SUTRAN establece las líneas de autoridad en cada Unidad Desconcentrada?, se aprecia que el 60% considera que el Reglamento de Organización y Funciones de SUTRAN si señala las líneas de autoridad (línea vertical, línea horizontal y de mando) en cada unidad desconcentrada, frente a un 16% que considera que las líneas de autoridad no se encuentran establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones de la SUTRAN, en esta interrogante encontramos un porcentaje similar al reactivo 2 de encuestados que no saben responder por estar indecisos.

Asimismo, en el reactivo 9, se preguntó en forma directa: ¿el Reglamento de Organización y Funciones de la SUTRAN establece los mecanismos de coordinación interna y externa en cada Unidad Desconcentrada?, al respecto un 42% de los encuestados acepta que ello es así, frente a un 22% que asume que los mecanismos de coordinación interna y externa para las Unidades Desconcentradas no existe en el reglamento de Organización y Funciones de la SUTRAN, es importante mencionar que los encuestados indecisos a responder la presente interrogante aumenta en más de 10 puntos porcentuales con respecto a los reactivos 2 y 6.

En cuanto al reactivo 8, se preguntó: ¿considera usted que la comunicación entre los diferentes profesionales dentro de la Unidad Desconcentrada es clara y fluida?, se observa que de los encuestados el 41% considera que la comunicación entre los diferentes estamentos que abarcan las Unidades Desconcentradas y las

personas que las componen es óptima, frente a un 33% de encuestados que considera deficiente la comunicación interna, además, se aprecia un preocupante 26% de indecisos.

Figura 2. Funciones de las Unidades Desconcentradas de la SUTRAN



Fuente: Elaboración propia

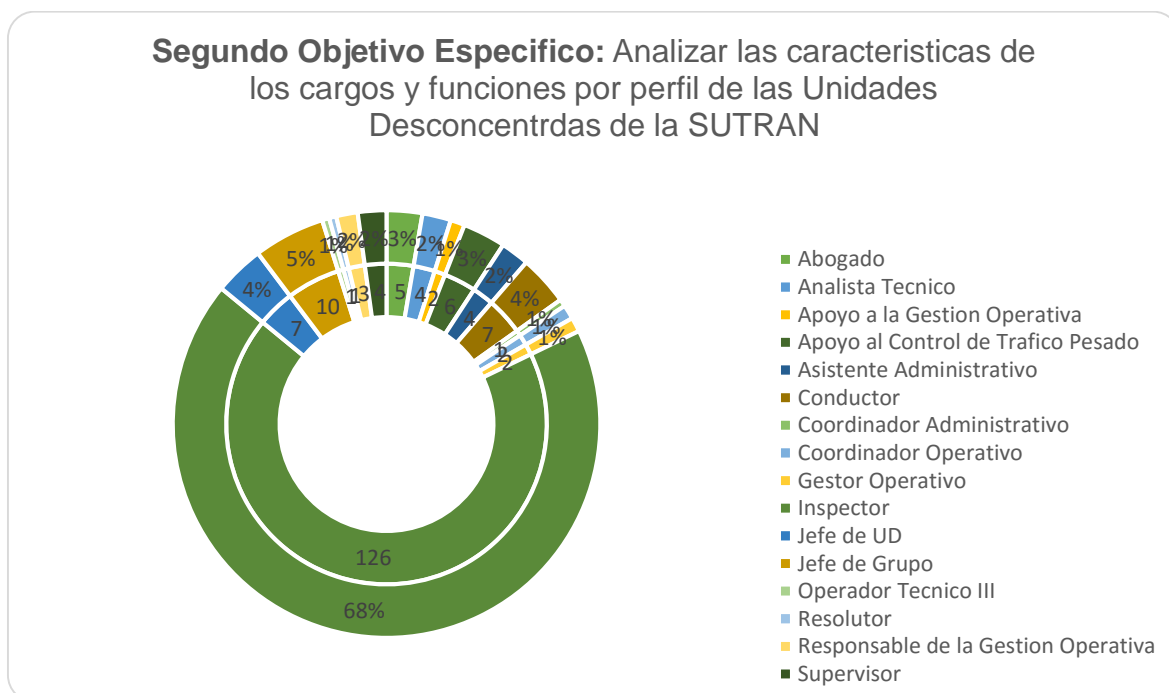
De la figura 2, se aprecia que los reactivos orientados al primer objetivo específico fueron las preguntas 2, 9 y 4 respectivamente.

En cuanto al reactivo 2, se preguntó: En su opinión, ¿el Reglamento de Organización y Funciones de la SUTRAN establece las funciones de cada trabajador de las Unidades Desconcentradas?, se observa que el 57% considera que el Reglamento de Organización y Funciones de SUTRAN aprobado por el Decreto Supremo N°006-2015-MTC, contempla las funciones de cada trabajador que se desempeña en las Unidades Desconcentradas, en contraposición, un 20% de los encuestados es de la opinión que el Reglamento de Organización y Funciones de SUTRAN no establece las funciones de los trabajadores de las Unidades Desconcentradas de la SUTRAN, a ello hay que resaltar un preocupante 23% de encuestados que no saben dar respuesta a la interrogante por encontrarse indecisos.

Por otro lado, en el reactivo 9, se preguntó en forma directa: ¿el Reglamento de Organización y Funciones de la SUTRAN establece los mecanismos de coordinación interna y externa en cada Unidad Desconcentrada?, al respecto un 42% de los encuestados acepta que ello es así, frente a un 22% que asume que los mecanismos de coordinación interna y externa para las Unidades Desconcentradas no existe en el reglamento de Organización y Funciones de la SUTRAN, es importante mencionar que los encuestados indecisos a responder la presente interrogante aumenta en más de 10 puntos porcentuales con respecto a al reactivo 2.

En cuanto al reactivo 4, se preguntó: ¿cree usted que sus compañeros de trabajo tienen bien definidas sus funciones?, al respecto se observa que de los encuestados el 52% aseguran que sus compañeros de trabajo tienen sus funciones claras, frente a un 18% que aseguran que sus compañeros de trabajo no tienen bien definidas sus funciones a esto hay que sumarle un contundente 30% de encuestados que no tienen idea de si sus compañeros tienen definidas sus funciones.

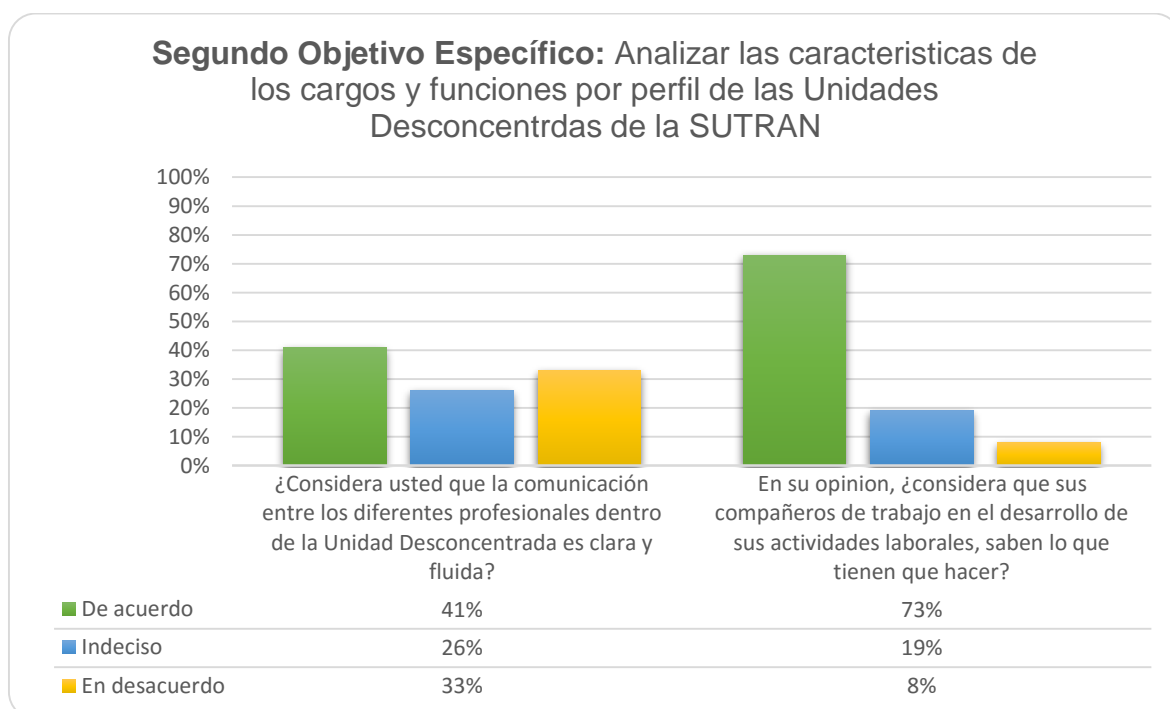
Figura 3. Puestos establecidos en las Unidades Desconcentradas de la SUTRAN



Fuente: Elaboración propia

De la figura 3, se observa los puestos o cargos con los que cuentan las Unidades Desconcentradas de la SUTRAN orientados al segundo objetivo específico, es así que se aprecia al Jefe de Unidad Desconcentrada que por la investidura es considerado a nivel jerárquico el primero, es decir, quien encabeza o dirige la Unidad Desconcentrada, asimismo, y de manera enunciativa mas no de jerarquía por cuanto no hay norma que lo establezca, se cuenta con abogado, analista técnico, apoyo a la gestión operativa, apoyo al control de tráfico pesado, asistente administrativo, conductor, coordinador administrativo, coordinador operativo, gestor operativo, inspector, jefe de grupo, operador técnico, resolutor y supervisor, pudiéndose apreciar que el mayor volumen de Recurso Humano lo componen los inspectores con un 68%.

*Figura 4. Características de las funciones y cargos de las Unidades Desconcentradas de la SUTRAN*



Fuente: Elaboración propia

De la figura 4, se aprecia que los reactivos orientados al segundo objetivo específico fueron las preguntas 8 y 1 respectivamente.

En cuanto al reactivo 8, se preguntó: ¿considera usted que la comunicación entre los diferentes profesionales dentro de la Unidad Desconcentrada es clara y fluida?,

se observa que de los encuestados el 41% considera que la comunicación entre los diferentes estamentos que abarcan las Unidades Desconcentradas y las personas que las componen es óptima, frente a un 33% de encuestados que considera deficiente la comunicación interna, además, se aprecia un preocupante 26% de indecisos.

Respecto al reactivo 1, se preguntó: en su opinión, ¿considera que sus compañeros de trabajo en el desarrollo de sus actividades laborales, saben lo que tienen que hacer?, se observa un contundente 73% de encuestados que consideran que sus compañeros de trabajo saben lo que tienen que hacer en el desempeño de sus labores, sin embargo, se tiene también un 8% que considera lo contrario, asimismo, el 19% de los encuestados se mantienen indecisos.

Luego de abordar los resultados de cada uno de los reactivos aplicados mediante cuestionario dirigido a los trabajadores de las Unidades Desconcentradas de la SUTRAN y en concordancia a la hipótesis planteada en la presente investigación se arriba y asegura que el desarrollo del manual de operaciones en las Unidades Desconcentradas contribuirá con la eficacia de la SUTRAN en Perú – 2022.

## V. DISCUSION

Los resultados sugieren que la SUTRAN como organización viene desempeñándose con eficacia, sin embargo, existe una brecha que podría llevar a esta entidad a superar de manera más eficiente las contingencias de coordinación interna y externa, así como de comunicación coadyuvando a una mayor eficacia de las Unidades Desconcentradas.

En virtud a ello, se realiza de forma detallada la discusión de resultados obtenidos mediante el instrumento cuestionario aplicado a ciento ochenta y cinco (185) trabajadores de quince (15) Unidades Desconcentradas de la SUTRAN, en donde se han interpretado cada uno de los reactivos en función al marco teórico y antecedentes empleados en el presente estudio, considerando a su vez los objetivos planteados.

**En cuanto al Primer Objetivo Específico, se identifica las funciones de las Unidades Desconcentradas de la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías – SUTRAN.**

Al respecto, es necesario recurrir al marco legal y más específicamente a la Ley N° 29380 Ley de creación de la SUTRAN, en ese sentido, la SUTRAN, es una entidad pública adscrita al Ministerio de Transportes y Comunicaciones, con autonomía técnica, funcional, administrativa y presupuestal, cuya función es la de supervisar, fiscalizar, normar y sancionar el servicio de transporte terrestre en el ámbito nacional e internacional, así como los servicios complementarios. (Ley N° 29380, 2009, art. 1)

Para un eficaz cumplimiento sus objetivos, cuenta con Unidades Desconcentradas a nivel nacional, estas, son unidades orgánicas que se encargan de liderar, vigilar y coordinar el desenvolvimiento y realización de las actividades de prevención, fiscalización y supervisión en cumplimiento de la normativa de transporte, tránsito y servicios complementarios, además de coordinar con la administración local y regional competente en materia de transporte para el cumplimiento de sus funciones. (ROF, 2015, art. 60)

Si bien es cierto el Reglamento de Organización y Funciones de la SUTRAN establece las funciones de las Unidades Desconcentradas de manera general,

también lo es que este instrumento de Gestión, no detalla las funciones por cada puesto o cargo dentro de la Unidad Desconcentrada, sobre ello se advierte que más del 50% de encuestados poseen un desconocimiento respecto al Reglamento de Organización y Funciones de la SUTRAN en cuanto a sus funciones, como inspector, por citar un ejemplo.

Lo cierto es que solo el 20% de los encuestados es consciente que el Reglamento de Organización y Funciones de la SUTRAN no detalla las funciones que les corresponde, es decir, cuando se trata de saber que debe hacer tal o cual trabajador se deben remitir a los términos de referencia del contrato, lo que resulta a mi modo de ver en poco práctico, ineficaz e insuficiente, ello por cuanto, el contrato al poseer el carácter de personalísimo tendría que analizarse uno a uno, por otro lado, una vez detectada las funciones la pregunta que muchas veces se expone es, ¿cómo lo hare? o, ¿de qué manera lograre hacerlo?, es decir, carece de procedimientos para el cumplimiento de la función, lo que no significa que para algunas funciones no exista a través de directivas o memorándum.

**Respecto al Segundo Objetivo Específico, se analiza las funciones y puestos de las Unidades Desconcentradas de la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías – SUTRAN.**

A saber, cómo ha quedado establecido en los resultados se observa la existencia de diferentes puestos en las Unidades Desconcentradas, es así que se tiene a: jefe de Unidad Desconcentrada, asesor legal, coordinador, supervisor, jefe de grupo, gestor operativo, inspector, operador técnico, asistente administrativo, auxiliar, técnico administrativo, analista, conductor y resolutor.

De acuerdo a los resultados un 33% de los encuestados sostienen que la comunicación entre los diferentes profesionales de las Unidades Desconcentradas no es clara ni fluida, lo que significa que hay un gran trabajo por hacer allí, considerando que la comunicación en una organización es primordial para alcanzar sus objetivos, es así que Herrera (2017) sostiene que la administración pública es la que diseña el estado, concretamente, su estructura, su forma y su composición, de ahí que se asemeje al estado como un conglomerado de instituciones y órganos que lo administran.

En cuanto al **Objetivo General**, se aporta las bases jurídicas para desarrollar el **manual de operaciones para la eficacia de las Unidades Desconcentradas de la SUTRAN en Perú – 2022**

Cierto es que el Reglamento de Organización y Funciones de la SUTRAN, como único instrumento de Gestión, no señala las funciones de cada trabajador dentro de la Unidad Desconcentrada, asimismo, no establece las líneas de autoridad al interior de cada Unidad Desconcentrada, mucho menos recoge mecanismos de coordinación interna y externa en cada Unidad Desconcentrada, ello impulsa a brindar propuestas de mejora para la eficacia en las Unidades Desconcentradas de la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, carga y mercancías – SUTRAN, al evidenciar una necesidad organizacional y hasta cierto punto una deficiencia estructural.

El D.S N°054-2018-PCM que aprueba los lineamientos de organización del estado en su numeral 7.4 del artículo 7, prescribe:

*“Artículo 7.- Estructura Orgánica y Funcional*

*(...)*

*7.4. El Manual de Operaciones desarrolla la estructura funcional y se representa en el organigrama.”*

En ese sentido, dicho Decreto Supremo adopta un concepto innovador el de diseño organizacional, que no es otra cosa que el proceso mediante el cual la organización escogerá la estructura más adecuada a sus objetivos y metas, con el fin de satisfacer las necesidades de la ciudadanía.

Por otro lado, en su numeral 14.1 del artículo 14, prescribe:

*“Artículo 14.- Órganos Desconcentrados*

*14.1 Son órganos que desarrollan funciones sustantivas para prestar bienes o servicios, y se crean para atender necesidades no cubiertas en el territorio. Requieren de una organización desconcentrada, distinta a la de la entidad de la cual forman parte, la cual se desarrolla en un manual de operaciones, de corresponder. Actúan en representación de la entidad de la cual forman parte (. ...)”*



Bajo este concepto, las Unidades Desconcentradas vienen a ser Órganos Desconcentrados, ello por cuanto sus funciones las desarrollan en diferentes regiones del país y estas funciones resultan ser principales y sustantivas a la razón de ser de la institución, es decir, la de fiscalizar, supervisar y sancionar el servicio de transporte terrestre de personas, carga y mercancías, así lo establece la Ley 29380, Ley de Creación de la SUTRAN (2009) la SUTRAN, es una entidad pública adscrita al Ministerio de Transportes y Comunicaciones, con autonomía técnica, funcional, administrativa y presupuestal, cuya función es la de supervisar, fiscalizar, normar y sancionar el servicio de transporte terrestre en el ámbito nacional e internacional, así como los servicios complementarios. (art. 1).

## VI. CONCLUSIONES

Lo expuesto a lo largo de esta investigación permite arribar a las siguientes conclusiones.

1. En esta investigación se aportaron las bases jurídicas para desarrollar el manual de operaciones para la eficacia de las unidades desconcentradas de la Superintendencia de Transporte terrestre de personas, carga y mercancías - SUTRAN, entre las más relevantes encontramos:
  - a) Ley 29380, Ley de Creación de la SUTRAN.
  - b) Ley 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado y su Reglamento Decreto Supremo N°030-2002-PCM.
  - c) Decreto Supremo N°054-2018-PCM, que aprueba los lineamientos de organización del estado.
  - d) Resolución de Secretaría de Gestión Pública N°005-2020-PCM-SGP, que aprueban los lineamientos N°02-2020-SGP que establecen orientaciones sobre el Manual de Operaciones-MOP.
  - e) Decreto Supremo N°006-2015-MTC, aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la SUTRAN.
  
2. Asimismo, se identificó las funciones de las unidades desconcentradas de la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías – SUTRAN. La relevancia de identificar las funciones de las unidades desconcentradas de la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías, es demostrar que estos órganos desconcentrados no son mesas de parte, sino más bien, ejercen funciones sustantivas institucionales como lo son la fiscalización del servicio de transporte terrestre, de entidades complementarias (escuelas de conductores, centros de inspección técnica vehicular, centros médicos), liderar, vigilar y coordinar el desenvolvimiento y realización de las actividades de prevención, fiscalización y supervisión en cumplimiento de la normativa de transporte, tránsito y servicios complementarios, además de coordinar con la administración local y regional competente en materia de transporte para el cumplimiento de sus funciones,

entre otros. Lo que ayudo a identificar las funciones de las unidades desconcentradas es el artículo 60 del Decreto Supremo 006-2015-MTC que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías – SUTRAN.

3. En esa misma línea, se analizó las características de los cargos y funciones por perfil de las unidades desconcentradas de la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías – SUTRAN. La importancia de dicho análisis radica en reconocer el conjunto de perfiles o cargos que operan en las diversas Unidades Desconcentradas y sus funciones, de manera que se evidencie una estructura organizacional compleja que requiere ser atendida y recogida en un instrumento de gestión, como lo es, el Manual de Operaciones. Lo más difícil, resulto ser el análisis a las funciones, ello por cuanto no existe documento de gestión alguna que establezca dichas características, de allí radica el estudio de la presente investigación, sin embargo, se puede entender que los contratos de trabajo de cada uno de los trabajadores de las unidades desconcentradas especifican las funciones a realizar.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Luego de quedar establecido la necesidad de contar con un Manual de Operaciones – MOP y a fin de sustentar legalmente esta necesidad, se recomienda.

A la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto de la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías – SUTRAN, elaborar un Informe Técnico que justifique la estructura organizacional, funciones, líneas de autoridad y mecanismos de coordinación interna y externa de las Unidades Desconcentradas, asimismo, visar el Proyecto de Dispositivo Legal aprobatorio del Manual de Operaciones, así como el proyecto de Manual de Operaciones.

A la Gerencia de Asesoría Jurídica de la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías – SUTRAN, elaborar un Informe Legal que valide la legalidad de la estructura organizacional, funciones, líneas de autoridad y mecanismos de coordinación interna y externa de las Unidades Desconcentradas, asimismo, visar el Proyecto de Dispositivo Legal aprobatorio del Manual de Operaciones, así como el proyecto de Manual de Operaciones.

A la Superintendencia, aprobar mediante Resolución de Superintendencia el Manual de Operaciones de las Unidades Desconcentradas de la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías – SUTRAN.

## REFERENCIAS

- Arias, J. L. (2020). Técnicas e instrumentos de investigación científica (1ra ed.). Enfoques consulting: Perú.
- Arias Gonzáles, J. L., & Covinos Gallardo, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación.
- Castillo, A. D. (1997). El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional: conceptos y enunciados explicativos. <http://repositorio-digital.cide.edu/handle/11651/3640>
- Cohen, N., & Gómez Rojas, G. (2019). *Metodología de la investigación, ¿para qué?* Editorial Teseo. <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/1363>
- Decreto Supremo N.º 006-2015-MTC. Aprueba Reglamento de Organización y Funciones de la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías – SUTRAN (10 de setiembre de 2015). [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/19184/DS\\_006-2015-MTC.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/19184/DS_006-2015-MTC.pdf)
- De la Rosa Alburquerque, A. (2019). Teoría de la Organización y Nuevo Institucionalismo en Análisis Organizacional. *Administración Y Organizaciones*, 4(08), 13-44. Recuperado a partir de <https://rayo.xoc.uam.mx/index.php/Rayo/article/view/313>
- Enciso Pineda, J. E. (2020). Descentralización de funciones de la gerencia de procedimientos y sanciones de la SUTRAN a la unidad desconcentrada de Áncash–UD Áncash y la mejora en el servicio de atención al usuario periodo 2020. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/64856>
- Escobar Jara, J. I., Real López, M. de J., González de Vines, P. J., & Casco Carvajal, A. J. (2017). Manuales de procedimientos en la administración pública. garantías de cumplimiento de los principios constitucionales. *Magazine De Las Ciencias: Revista De Investigación E Innovación*, 2(2), 01-12. Recuperado a partir de <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/magazine/article/view/243>

- Esteban Nieto, N. T. (2018). Tipos de investigación. *Disponible de:* <http://repositorio.usdg.edu.pe/handle/USDG/34>
- Etzioni, A. (1997). Organizaciones modernas (Carlos Moreno Cañadas, Trad.). México: Limusa.
- Febre, L. F., & Vera, K. L. (2019). Importancia del manual de organización y funciones: una revisión de la literatura científica de los últimos 10 años (Trabajo de investigación). Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11537/23280>
- Ferella, M. (2014). Eficacia organizacional y calidad de vida laboral: la influencia del sistema de gestión de la calidad. In VIII Jornadas de Sociología de la UNLP 3 al 5 de diciembre de 2014 Ensenada, Argentina. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Departamento de Sociología.
- Frías-Navarro, D. (2019). Apuntes de consistencia interna de las puntuaciones de un instrumento de medida. Universidad de Valencia. España. Disponible en: <https://www.uv.es/friasnav/AlfaCronbach.pdf>
- Gia Cabrera, M., Herrera Cedillo, J. E., Jaramillo Vega, P. A. (2020). Manual de procedimientos como herramienta de control en los procesos administrativos de una empresa privada. *Tecnologi-K*, 2(1), 3-13. <http://revista.istb.edu.ec/index.php/Tecnologi-K/issue/view/2>
- Gómez, A. (2011). ¿Leyes, pero no instituciones? Eficacia y consolidación de las instituciones de la transparencia y el derecho de acceso a la información pública en México: algunas dimensiones de tres casos de nivel subnacional. WELP, Yanina y WHITEHEAD, Laurence "Caleidoscopio de la Innovación Democrática en América Latina". FLACSO, México.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa cualitativa y mixta. Ciudad de México, México: Mc Graw Hill. doi:ISBN 978-1-4562-6096-5
- Herrera, S. F. (2017). Eficiencia, eficacia y transparencia: pilares de la gestión pública en Colombia. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/16358>

- Huamán Guzmán, G. J. (2018). Desempeño laboral y eficacia organizacional en la Dirección Regional de la Producción (Produce), Moquegua, 2016.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020), *Informe Técnico Perú: Percepción Ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones*, N° 02 – mayo 2020. [https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe\\_de\\_gobernabilidad\\_may2020.pdf](https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe_de_gobernabilidad_may2020.pdf)
- Ley N.º 29380. Ley de Creación de la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías – SUTRAN (16 de junio de 2009). [http://www.sutran.gob.pe/wp-content/uploads/2015/08/Ley\\_29380.pdf](http://www.sutran.gob.pe/wp-content/uploads/2015/08/Ley_29380.pdf)
- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2016). La encuesta. Metodología de la investigación social cuantitativa.
- Lora, Castilla & Góez. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Saber, ciencia y libertad*, 15(1), 83-94.
- Manterola, C., Quiróz, G., Salazar, P., & García, N. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio más frecuentemente utilizados en investigación clínica. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 30(1), 36 - 49.
- Mejía, E. (2005). *Técnicas e instrumentos de investigación* (Primera ed.). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Montaño Hirose, L. & Rendon M. (2000). La noción de organización. Sentido, polisemia y construcción social. *Iztapalapa: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, (48), 63-84. <http://agora.edu.es/servlet/articulo?codigo=7068163>
- Naranjo Mesa, V. (1995). *Teoría constitucional e instituciones públicas*. Bogotá DC, Colombia: Temis.
- North, D. C. (2001): *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*, título original: *Institution, institutional change and economic performance* (1990), trad. Agustín Bárcena, Ed. Caballero, G. (2004). *Instituciones e historia*

económica: enfoques y teorías institucionales. *Revista de economía institucional*, 6(10), 135-157.

Ramio Matas, C. (2018). Los retos de la Administración pública del futuro. *RICEG. Revista Internacional de Ciencias del Estado y de Gobierno*, 1(3), 315-354.

Rastrollo Suárez, J. J. (2017). La evolución del principio de eficacia y su aplicación en el ámbito de la función pública: la evaluación del desempeño. *Revista General de Derecho Administrativo*, (45). <http://hdl.handle.net/10366/148442>

Real Academia Española (s.f.). *Diccionario panhispánico del español jurídico (DPEJ)* [en línea]. Recuperado el 18 de mayo de 2022, de <https://dpej.rae.es/lema/eficacia>

Resolución de Consejo Universitario N°0262-2020/UCV. Aprueba la actualización del Código de ética en Investigación de la Universidad Cesar Vallejo (28 de agosto de 2020).

Ríos, R. (2021). Calidad de vida laboral y eficacia organizacional en colaboradores internos de la empresa Sun Dreams Corporation S.A.C., Lima – 2020 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/5538>

Romero, J. (1999): "Estudio introductorio" en POWELL, Walter y Paul J. DIMAGGIO (comp.): El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional. Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública-Universidad Autónoma del Estado de México. Fondo de Cultura Económica. (p. 7-29). México.

Sánchez Carlessi, H., Reyes Romero, C., & Mejía Sáenz, K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística.

Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa. [fecha de consulta 26 de abril de 2022] ISBN: 968-18-5872-7. Disponible en: <https://books.google.es/books?id=BhymmEqkkJwC&lpg=PA11&ots=TsaC6qV0iP&dq=investigaci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica&lr&hl=es&pg=PA4#v=onepage&q=investigaci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica&f=false>



Tsebelis, G. (1990): Nested games. Rational choice in comparative politics. University of California Press. Berkeley.

Vivanco Vergara, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. Revista Universidad y Sociedad, 9(3), 247-252. Recuperado en 07 de mayo de 2022, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es).

## **ANEXOS**

## Anexo 1

**Tabla 2**

*Matriz de Operacionalización de Variables*

**Bases jurídicas para el desarrollo del manual de operaciones en las unidades desconcentradas para la eficacia de la SUTRAN, Perú - 2022**

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos	Escala
<b>Variable Independiente:</b>  Manual de operaciones	Gia et al. (2020) El manual de operaciones es un elemento de la estructura del control interno, surge del ánimo de conseguir información precisa, metódica, constante y completa que engloba todas las directrices, competencias e información sobre capacidades, puestos, regímenes y operaciones de las distintas actividades que se efectúan en una organización.	Se efectuará un cuestionario a los servidores públicos de las unidades desconcentradas de SUTRAN. El cuestionario constara de 10 preguntas en escala de Likert para identificar la situación organizacional de la institución.	Identificación de Funciones Identificación de Línea de Autoridad Identificación de Mecanismos de Coordinación interna y externa.	Reglamento de Organización y funciones Términos de Referencia	Cuestionario	Ordinal

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos	Escala
<b>Variable dependiente:</b>  Grado de eficacia	Ramio (2018) La eficacia podría ser definida como la concretización de cada uno de los objetivos que como institución se plantean.	Se efectuará un cuestionario a los servidores públicos de las unidades desconcentradas de SUTRAN. El cuestionario constara de 6 preguntas en escala de Likert para obtener la percepción de eficacia institucional en cuanto objetivos y metas.	Eficacia en el cumplimiento de Objetivos Establecidos en la ley de creación.	Ley de Creación de SUTRAN N°29380	Cuestionario	Ordinal
			Eficacia en el cumplimiento de Metas.	Plan Anual de Fiscalización - PAF (Aprobado por R.S N°D000004-2022-SUTRAN-SP)		

## Anexo 2

Cuestionario dirigido a personal administrativo y operativo de las Unidades Desconcentradas de la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías – SUTRAN

### Bases jurídicas para el desarrollo del manual de operaciones en las unidades desconcentradas para la eficacia de la SUTRAN, Perú – 2022

**Objetivo:** Analizar las opiniones de los trabajadores de las Unidades Desconcentradas de la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, carga y mercancías – SUTRAN, el cual servirá para evaluar la necesidad de contar con un Manual de Operaciones – MOP (documento técnico normativo de gestión organizacional) para la eficacia en el cumplimiento de objetivos, metas y relaciones laborales.

**Consigna:** A continuación, encontrará dieciséis (16) Ítems los cuales deberá leer con mucha atención y marcar la respuesta que considere con una X. Recuerde, no hay respuestas buenas, ni malas. Conteste todas las preguntas con la verdad. Su opinión es importante, anónima y confidencial, y será utilizada solo para fines de investigación académica.

#### Respuestas:

1= De acuerdo.

2= Neutro.

3= En desacuerdo.

Cargo u Ocupación: \_\_\_\_\_ Unidad Desconcentrada: \_\_\_\_\_ Tiempo en la Institución: \_\_\_\_\_

MANUAL DE OPERACIONES				
Identificación de Funciones			Escala	
N°	Ítems	1	2	3
01	¿En su opinión, considera que sus compañeros de trabajo saben lo que tienen que hacer?			
02	¿En su opinión, el Reglamento de Organización y funciones de la SUTRAN establece las funciones de cada trabajador de las Unidades Desconcentradas?			
03	¿Los términos de referencia de su contrato especifican las funciones a desarrollar en la Unidad Desconcentrada?			
04	¿Cree usted que sus compañeros de trabajo tienen bien definidas sus funciones?			
Identificación de Línea de Autoridad				
05	¿En su opinión, considera que sus compañeros de trabajo reconocen las líneas de autoridad (línea vertical, horizontal y de mando) dentro de la Unidad Desconcentrada?			
06	¿Considera usted que el Reglamento de Organización y funciones de la SUTRAN establece la línea de autoridad en cada Unidad Desconcentrada?			

07	¿Los términos de referencia de su contrato identifican la línea de autoridad establecida en la Unidad Desconcentrada?			
<b>Identificación de Mecanismos de Coordinación Interna y externa</b>				
08	¿Considera usted que la comunicación entre los diferentes profesionales dentro de la Unidad Desconcentrada es clara y fluida?			
09	¿El Reglamento de Organización y funciones de la SUTRAN establece los mecanismos de coordinación interna y externa en cada Unidad Desconcentrada?			
10	¿Los términos de referencia del contrato identifican los mecanismos de coordinación interna y externa en cada Unidad Desconcentrada?			
<b>GRADO DE EFICACIA</b>				
<b>Eficacia en el cumplimiento de Objetivos Institucionales</b>				
11	¿En su opinión, cree que se viene cumpliendo eficazmente con el objetivo institucional de formalizar el transporte terrestre, establecido en la Ley de Creación N°29380?			
12	¿Considera que se viene cumpliendo eficazmente con el objetivo institucional de reducir las externalidades negativas (congestionamiento vial, accidentes, contaminación ambiental, entre otros) generadas por el transporte terrestre, establecido en la Ley de Creación N°29380?			
13	¿Está de acuerdo que se viene cumpliendo eficazmente con el objetivo institucional de fortalecer la capacidad de fiscalización de los servicios de transporte terrestre, establecido en la Ley de Creación N°29380?			
<b>Eficacia en el Cumplimiento de Metas por Unidad Desconcentrada</b>				
14	¿En su opinión, considera que en el primer semestre del año se ha cumplido eficazmente con la meta de “fiscalización al servicio de transporte de Materiales Peligrosos” propuesta en el Plan Anual de Fiscalización (PAF) 2022?			
15	¿Cree usted que en el primer semestre del año se ha cumplido eficazmente con la meta de “fiscalización al servicio de transporte de mercancías” propuesta en el Plan Anual de Fiscalización (PAF) 2022?			
16	¿Considera usted que en el primer semestre del año se ha cumplido eficazmente con la meta de “fiscalización al servicio de transporte de pasajeros” propuesta en el Plan Anual de Fiscalización (PAF) 2022?			

Observaciones:

---



---



---



---

¡¡¡Muchas Gracias!!!

### Anexo 3

Validaciones del Instrumento: Cuestionario dirigido a personal administrativo y operativo de las Unidades Desconcentradas de la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías – SUTRAN

#### **CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, **Dayron Lugo Denis** con Carné de Extranjería N°001911323, con grado de **Doctor en Ciencias Pedagógicas**, reconocido con Resolución N°4622-2018-SUNEDU-02-15-02, de profesión ABOGADO, desempeñándome como **docente en investigación a tiempo completo** en la escuela de Derecho de la Universidad Cesar Vallejo-Piura.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento, Cuestionario “Bases jurídicas para el desarrollo del manual de operaciones en las unidades desconcentradas para la eficacia de la SUTRAN, Perú – 2022”

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario de opinión sobre la necesidad de implementar un Manual de Operaciones en las Unidades Desconcentradas de la SUTRAN	Deficiente	Aceptable	Bueno	Muy bueno	Excelente
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 15 días del mes de junio del dos mil veintidós.

Dr. Dayron Lugo Denis  
C.E: 001911323  
Especialización: Investigación  
Email: [dlugod@ucvvirtual.edu.pe](mailto:dlugod@ucvvirtual.edu.pe)

Firma

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **Rosa Katerine Alvarado Domínguez** con DNI N°75379146 **Magister en Gestión Pública**, de profesión ADMINISTRADORA, desempeñándome como **Asesor Privado en temas de Gestión Pública**.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento, Cuestionario “Bases jurídicas para el desarrollo del manual de operaciones en las unidades desconcentradas para la eficacia de la SUTRAN, Perú – 2022”

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario de opinión sobre la necesidad de implementar un Manual de Operaciones en las Unidades Desconcentradas de la SUTRAN	Deficiente	Aceptable	Bueno	Muy bueno	Excelente
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 20 días del mes de junio del dos mil veintidós.

Mg. Rosa Katerine Alvarado Domínguez  
DNI: 75379146  
Especialización: Gestión Pública  
Email: [roalva\\_96@hotmail.com](mailto:roalva_96@hotmail.com)



\_\_\_\_\_  
Firma



## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **Valentín Hernández Paico** con DNI N°47866767 **Magister en Gestión Pública**, de profesión **ABOGADO**, desempeñándome como **Asesor Externo en Gestión Pública y litigante**.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento, Cuestionario “Bases jurídicas para el desarrollo del manual de operaciones en las unidades desconcentradas para la eficacia de la SUTRAN, Perú – 2022”

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario de opinión sobre la necesidad de implementar un Manual de Operaciones en las Unidades Desconcentradas de la SUTRAN	Deficiente	Aceptable	Bueno	Muy bueno	Excelente
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 22 días del mes de junio del dos mil veintidós.

Mg. Valentín Hernández Paico  
DNI: 47866767  
Especialización: Gestión Publica  
Email: [valevale\\_251@hotmail.com](mailto:valevale_251@hotmail.com)

  
FIRMA

-----  
Abog. Valentín Hernández Paico  
Reg. ICAP N° 005082

## Anexo 4

Resultados de Fiabilidad del Instrumento: Cuestionario dirigido a personal administrativo y operativo de las Unidades Desconcentradas de la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías – SUTRAN

*Gráfico 1. Resultado de Consistencia Interna del Instrumento*

### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,910	16



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE DERECHO Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE DERECHO**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, LUGO DENIS DAYRON, docente de la FACULTAD DE DERECHO Y HUMANIDADES de la escuela profesional de DERECHO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "Bases jurídicas para el desarrollo del Manual de Operaciones en las Unidades Desconcentradas para la eficacia de la SUTRAN, Perú - 2022", cuyo autor es VELASQUEZ ESQUIEMBRE LUIS ALBERTO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

PIURA, 24 de Noviembre del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
LUGO DENIS DAYRON <b>CARNET EXT.:</b> 01911323 <b>ORCID:</b> 0000-0003-4439-2993	Firmado electrónicamente por: DLUGOD el 29-11- 2022 10:22:59

Código documento Trilce: TRI - 0453722