



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD
BAJO EL USO DE INSTRUMENTOS NORMATIVOS DE
GESTIÓN EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL
SECTOR SERVICIO – RUBRO OTROS TIPOS DE
TRANSPORTE REGULAR DE PASAJEROS POR VÍA
TERRESTRE, EN EL DISTRITO DE HUARAZ, 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

BACH. OLIVIA ELISABET GONZALES TOLEDO

ASESORA:

MG. LIC. ADM: DEYSI GLADYS BRONCANO DÍAZ

HUARAZ – PERU

2016



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD
BAJO EL USO DE INSTRUMENTOS NORMATIVOS DE
GESTIÓN EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL
SECTOR SERVICIO – RUBRO OTROS TIPOS DE
TRANSPORTE REGULAR DE PASAJEROS POR VÍA
TERRESTRE, EN EL DISTRITO DE HUARAZ, 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

BACH. OLIVIA ELISABET GONZALES TOLEDO

ASESORA:

MG. LIC. ADM: DEYSI GLADYS BRONCANO DÍAZ

HUARAZ – PERU

2016

Título de la tesis

Caracterización de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz, 2016.

Jurado evaluador de tesis

Mg. Lic. Adm. Silvia Isabel Figueroa Quito
Presidente

Mg. Lic. Adm. César Hernán Norabuena Mendoza
Secretario

Mg. Lic. Adm. Carmen Rosa Azabache Arquinio
Miembro

Agradecimiento

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

Les doy gracias a mis padres Máximo y Gregoria por apoyarme en todo momento, por los valores que me inculcaron, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida. Sobre todo por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.

A mis hermanos por ser parte importante de mi vida y representar la unidad familiar. A Sandro y a Soledad por ser un ejemplo de desarrollo profesional a seguir, a Adolfo por llenar mi vida de alegrías y amor.

Dedicatoria

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre Gregoria.

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi padre Máximo.

Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo, determinar las principales características de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz en el 2016. Para el desarrollo del trabajo se utilizó un tipo y nivel de investigación descriptiva - cuantitativa y un diseño transaccional. Para la determinación de la muestra, se identificó una muestra censal de 47 gerentes de la empresa de transporte terrestre debido a que la población fue relativamente pequeña, a quienes se les aplicó un cuestionario de 12 preguntas cerradas por medio de la encuesta; del cual se obtuvo los siguientes resultados: que el 51,06% de los gerentes encuestados del rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre señalan que los empleados no cumplen con sus funciones dentro de la empresa y un 48,9 manifiestan lo contrario. El 61,70% de los gerentes encuestados manifiestan, que realizar los trámites dentro de la empresa tardan demasiado y el 38.30% manifiestan que realizar los trámites dentro de la empresa son rápidos. Finalmente se concluye que otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre del distrito de Huaraz, señalan que los empleados no cumplen con sus funciones dentro de la empresa, y a la vez señalan que realizar los trámites dentro de la empresa tarda demasiado por parte de los empleados.

Palabras Clave: MYPEs, gestión de calidad, transporte terrestre.

Abstract

The objective of the present investigation is to determine the main characteristics of quality management under the use of normative management instruments in micro and small enterprises of the service sector - other types of regular transport of passengers by land in the district of Huaraz in 2016. For the development of the work was used a type and level of descriptive - quantitative research and a transactional design. For the determination of the sample, a census sample of 47 managers of the land transport company was identified because the population was relatively small, to whom a questionnaire of 12 closed questions was applied through the survey; From which the following results were obtained: that 51.06% of the managers surveyed in the category other regular passenger transport by land indicated that employees do not fulfill their functions within the company and 48.9% contrary. 61.70% of the managers surveyed state that carrying out the procedures within the company takes too long and 38.30% say that carrying out the procedures within the company is fast. Finally, it is concluded that other types of regular transportation of passengers by land in the district of Huaraz, indicate that the employees do not fulfill their functions within the company, and at the same time indicate that carrying out the procedures within the company takes too long on the part of the employees.

Keywords: MYPEs, quality management, ground transportation.

Contenido	
Título de la tesis	i
Jurado evaluador de tesis	ii
Agradecimiento.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
Contenido.....	vii
Índice de tablas.....	ix
Índice de gráficos.....	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. REVISION DE LA LITERATURA.....	11
2.1. Antecedentes.....	11
2.2. Bases Teóricas de la investigación	18
2.3. Marco conceptual de la investigación.....	38
III. METODOLOGÍA.....	59
3.1. Tipo de investigación.....	59
3.2. Nivel de investigación.....	60
3.3. Diseño de la investigación.....	60
3.4. Población y muestra.....	60
3.5. Definición y operacionalización de variables.....	61

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	62
3.7. Plan de análisis.....	62
3.8. Matriz de consistencia.....	63
3.9. Principios éticos.....	64
IV. RESULTADOS.....	65
4.1. Resultados respecto a la encuesta aplicada a los gerentes.....	65
4.2. Análisis de Resultados.....	80
V. CONCLUSIONES.....	86
Referencias bibliográficas.....	88
Anexos.....	96

Índice de tablas de la encuesta aplicada

Tabla 01: Distribución según edad.....	65
Tabla 02: Distribución según sexo.....	66
Tabla 03: Distribución según grado de instrucción.....	67
Tabla 04: Distribución según los indicadores para evaluar la eficacia y así lograr los objetivos propuestos dentro de la empresa.....	68
Tabla 05: Distribución según requisitos específicos para realizar la contratación del personal al cargo requerido.....	69
Tabla 06: Distribución según el respeto de las relaciones de autoridad	70
Tabla 07: Distribución según conocimiento de derechos y obligaciones dentro de la empresa.....	71
Tabla 08: Distribución según el cumplimiento de horarios de trabajo establecido por la empresa.....	72
Tabla 09: Distribución según las remuneraciones del personal.....	73
Tabla 10: Distribución según si cuenta con un organigrama estructural	74
Tabla 11: Distribución según cumplimiento de responsabilidades asignadas por la empresa.....	75
Tabla 12: Distribución según cumplimiento de funciones dentro de la empresa ...	76
Tabla 13: Distribución según realización de trámites dentro de la empresa.....	77
Tabla 14: Distribución según procesos estandarizados contribuyen alcanzar los objetivos de su empresa	78

Tabla 15: Distribución según realización de seguimiento o verificación de las actividades ejecutadas por la empresa	79
--	----

Índice de gráficos de la encuesta aplicada

Gráfico 01: Distribución según edad.....	65
Gráfico 02: Distribución según sexo.....	66
Gráfico 03: Distribución según grado de instrucción.....	67
Gráfico 04: Distribución según los indicadores para evaluar la eficacia y así lograr los objetivos propuestos dentro de la empresa.....	68
Gráfico 05: Distribución según requisitos específicos para realizar la contratación del personal al cargo requerido.....	69
Gráfico 06: Distribución según respeto de las relaciones de autoridad.....	70
Gráfico 07: Distribución según conocimiento de derechos y obligaciones dentro de la empresa.....	71
Gráfico 08: Distribución según el cumplimiento de horarios de trabajo establecido por la empresa	72
Gráfico 9: Distribución según las remuneraciones del personal.....	73
Gráfico10: Distribución según si cuenta con un organigrama estructural.....	74
Gráfico 11: Distribución según cumplimiento de responsabilidades asignadas por la empresa.....	75
Gráfico 12: Distribución según cumplimiento de funciones dentro de la empresa ..	76
Gráfico 13: Distribución según realización de trámites dentro de la empresa.....	77
Gráfico 14: Distribución según procesos estandarizados contribuyen alcanzar los objetivos de su empresa	78

Gráfico 15: Distribución según realización de seguimiento o verificación de las actividades ejecutadas por la empresa.....79

I. INTRODUCCIÓN

En la situación actual donde se presentan situaciones competitivas en el proceso del trabajo con las micro empresas de transporte terrestre es necesario implementar la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión; por lo que en el presente trabajo de investigación se desarrollará el tema titulado: “Gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2016”; el interés por desarrollar el tema indicado, se debe que en el distrito de Huaraz existen Mypes de otras formas de transporte terrestre tales como: los servicios de automóviles y servicios de carga que a partir de la ciudad de Huaraz y viceversa se dirigen a las ciudades de Chimbote, Trujillo y a la ciudad de Lima.

Existe un motivo suficiente para enunciar el problema de investigación de la siguiente manera: ¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz en el 2016?; para dar respuesta al problema se ha propuesto el siguiente objetivo general: Determinar las principales características de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz; para lograr el objetivo general se han propuesto los siguientes objetivos específicos: 1. Determinar las principales características de los gerentes de las micro y pequeñas

empresas del sector servicio rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz. 2. Determinar las características de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en la micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz.

La presente investigación se justifica, porque permitirá conocer la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las Mypes del sector servicio rubro otros tipos de transportes regionales. En este sentido los resultados de la investigación servirán como referencia a los futuros investigadores, quienes busquen profundizar más sobre la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión, teniendo en cuenta que las Mypes son las protagonistas de la economía del país y que contribuyen al desarrollo económico y social del Perú; también contribuirá a crear conciencia en los propietarios y responsables de la Mypes a prestar un servicio de calidad, en el contexto de una visión empresarial en beneficio de los usuarios.

Campo (2009) afirma el sustento teórico del trabajo de investigación tendrá su base en la gestión de calidad y el uso de instrumentos normativos de gestión, que será el resultado de un proceso tanto en el aspecto personal y grupal; iniciándose con la idea de prestar un servicio de calidad a través del cumplimiento de los instrumentos normativos de gestión, con base a las experiencias observadas y acumuladas en el funcionamiento de las empresas formales y de gran alcance en nuestro medio.

En cuanto a la metodología que se utilizará en la presente investigación, será de tipo descriptivo y nivel cuantitativo; porque se caracterizará la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz. En cuanto al diseño de investigación es no experimental (Transaccional o Transversal); porque se recolectó los datos en un solo momento, en un tiempo único. Siendo su propósito determinar la variable en estudio.

Con relación a las técnicas de investigación se considera la encuesta y el instrumento de recolección de datos será el cuestionario estructurado. Los datos recolectados mediante las técnicas e instrumentos indicados, se interpretarán después de haber procesado estadísticamente con el Programa SPSS versión 20.0; presentando los resultados en tablas y gráficos y posteriormente se realizará el análisis respectivo, comparando, contrastando y/o diferenciando los datos según sus características cuantitativas y cualitativas.

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Caracterización del problema

La caracterización de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro otros tipos de transporte de la vía terrestre del distrito de Huaraz en el 2016, constituyen un problema generalizado, producido a la falta del uso de los instrumentos

normativos de gestión micro empresarial basado en la gestión de calidad; más aún no se utilizan las ventajas organizacionales de un sistema de gestión de calidad a pesar de que la organización se asegura que funciona bien cuando puede cumplir los objetivos propios de la organización y cuando permite contar con un sistema para gestionar con calidad el desarrollo de sus actividades. En esta dirección de análisis, no se está dando importancia a la gestión de calidad, a pesar de que promueve la competencia cada vez mayor; existiendo competidores que van equiparando en calidad y precio; hechos que no satisfacen plenamente al cliente; habría un descuido en tomar en cuenta aspectos básicos de la gestión de calidad con el uso de instrumentos normativos de gestión.

A nivel internacional se presentó a Ospina (2015) quien sostiene que durante las últimas dos décadas, en España, han mostrado un interés creciente, y desde la universidad se ha llegado a afirmar que el valor de la motivación dominante de las decisiones de compra de los clientes individuales e institucionales han sido de mayores esfuerzos personales; los investigadores académicos hacen tremendas contribuciones desarrollando y refinando metodologías y herramientas para la evaluación del transporte y el valor de compra que tienen los clientes. Han señalado que desde la perspectiva del cliente los medios de transporte terrestre hacen el encuentro del servicio o momento de verdad, es decir, cuando los clientes

interactúan con la empresa del servicio de transporte. Cada encuentro contribuye lo mismo a la satisfacción general del cliente que a su disposición para hacer negocios con la empresa de transporte, una vez más.

Gaitán (2011) afirma que un modelo de gestión de calidad para las empresas de transporte realizado en Colombia, diseñando un modelo de gestión de calidad basado en el enfoque de gestión de procesos, busco eliminar las barreras funcionales dentro de los procesos de organización con base a los instrumentos normativos, buscando corregir la estructura jerárquica de la misma; orientado a los clientes, el liderazgo directivo, el personal, al impacto en la sociedad, los resultados globales y la mejora continua, mediante un instrumento de autoevaluación permanente.

A nivel nacional según Consejo Nacional de Seguridad Vial (2012) menciona dentro de la estrategia específica N° 13 sobre ordenamiento del sistema de transporte público de pasajeros y de carga, en el Perú, no se registran mayores acciones sobre la materia de otros medios de transporte terrestre, hasta agosto del 2012, en donde comienza un ordenamiento del transporte público de pasajeros en la ciudad de Lima y otras partes del país, buscando a través de inspectores, reducir la congestión vehicular; sin bien los consejos regionales de seguridad vial, ha sido en la dirección de

permitir la integración de los gobiernos a los lineamientos del plan nacional, pero fue en esta forma muy insipiente. Entre las principales razones de ello, están las fechas de creación de los propios consejos regionales que terminaron de crearse en el año 2012.

A nivel local se presentó a Balarezo (2013) afirma que la ciudad de Chimbote cuenta con un Terminal Terrestre “El Chimbador” a nivel nacional e internacional y con servicios hacia la sierra y la costa. Con el devenir de los años en nuestra localidad contadas empresas, las mismas que ofrecían resistencias, oposición y negatividad a la creación de nuevas empresas de servicio de transporte interprovincial de pasajeros en nuestra ciudad se organizó una empresa que actualmente tiene acogida de público como es el caso de “América Express S.A. La empresa de transporte América Express S.A. del sector privado cuenta con los problemas más comunes tales como:

- ✓ La empresa no realiza el cumplimiento del Manual de Organización y Funciones MOF.

- ✓ No hay un control de inventario de las adquisiciones y de almacén. Y Pérdida de comprobantes de pago como boletos de viaje y boletas de venta por falta de infraestructura para el almacenamiento no archivado ni almacenado correctamente ya que de acuerdo a las normas son 5 años de almacenamiento.

- ✓ El sueldo de los trabajadores no son reales los que percibe.
- ✓ Las horas extras no son calculadas correctamente ya que las horas nocturnas no son calculadas al 35% de acuerdo a ley en beneficio del trabajador.
- ✓ La registración correctamente de las compras de repuestos y suministros, ya que un indebido registro en la cuenta de gasto o de activo nos puede inducir a un error tributario.
- ✓ No cuenta con un área de bienestar y seguridad social del trabajador ni con asistenta social a pesar de la cantidad de trabajadores que tiene la empresa.
- ✓ La empresa no cuenta con un asesor interno, ni externo en la parte tributaria y auditor en el control interno de los procedimientos administrativos y económicos de la empresa.

En este sentido no se estaría tomando en cuenta los principios de la gestión de calidad como la organización orientada al cliente, participación del personal, la mejora continua, liderazgo, etc. Así mismo no se tendría en cuenta los fundamentos de las micro y pequeña empresa de empresas de transporte terrestre. Menos aun no se tendrían en cuenta las dimensiones del servicio de transporte tales como el manual de organización y funciones donde se establecen claramente la visión, misión, objetivos, los requisitos específicos de

los cargos, las relaciones de autoridad, la eficacia es importante considerar el reglamento interno de trabajo en sus aspectos de ingreso al trabajo, derecho y obligaciones del empleador, la jornada y horario de trabajo, los permisos y licencias del personal, las remuneraciones equitativas, las vacaciones y las jornadas de capacitación que deben tener en toda organización micro empresarial de la empresas de transportes terrestre.

Así mismo no se estarían considerando aspectos del reglamento de organización y funciones en cuanto a la estructura orgánica, las responsabilidades, las funciones y las relaciones interinstitucionales; menos aun el régimen laboral y régimen económico. Esta situación se agravaría más cuando no tiene un texto único de procedimiento administrativo en cuanto a los trámites, procesos estandarizados, seguimiento de las acciones administrativas.

De acuerdo a la descripción análisis y explicación de la problemática en este rubro se ha decidido responder al problema de investigación:

1.1.2. Enunciado del Problema

Por lo mencionado anteriormente el enunciado del problema de investigación es el siguiente: ¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector

servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz en el 2016?

1.1.3. Objetivos de la Investigación

Objetivo general

Para dar solución al problema, se ha planteado el siguiente objetivo general: ¿Determinar las principales características de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz en el 2016?

Para conseguir el objetivo general se ha planteado los siguientes objetivos específicos:

- a) Determinar las principales características de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz.
- b) Determinar las características de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz.

1.1.4. Justificación de la Investigación

Por la importancia que tiene el trabajo de investigación que tiene una trascendencia social, económica y organizacional, el trabajo de investigación se justifica desde los siguientes aspectos.

Desde el punto de vista de la justificación teórica, el trabajo de investigación adopta un conjunto de teorías, conceptos, definiciones, normas del derecho positivo y postulados que le dan un sustento teórico al trabajo de investigación; cuyos resultados servirán como fuente de información a los futuros investigadores/as en este campo; así como llenará un vacío existente en el sistema de conocimientos teóricos.

En cuanto a la justificación práctica, los resultados de la investigación servirán como marcos orientadores a las micro empresas del sector servicio rubro otros tipos de transporte terrestre; como medio de orientación para su formalización y operación dentro del contexto de la legalidad empresarial.

El trabajo de investigación reviste mucha importancia porque se trabajará con grupos humanos que se dedican a la actividad micro empresarial de transportes terrestres. Así mismo la población y la muestra de quienes se obtendrá la información, son personas

humanas que requiere conocer los instrumentos normativos de gestión.

El trabajo de investigación por sus mismas características permitirá la elaboración de nuevos instrumentos de medición con base al cuadro de operacionalización de variables, utilizando técnicas e instrumentos adecuados para el logro de los objetivos.

La gestión y ejecución del proyecto será viable porque la responsable del trabajo de investigación cuenta con los recursos humanos, materiales y financieros adecuados y oportunos para cumplir con todas las fases del trabajo de investigación y lograr los objetivos propuestos.

II. REVISION DE LA LITERATURA

2.1. Antecedentes

Ospina (2015) en su tesis doctoral “Calidad de servicio y valor en el transporte intermodal de mercancías”. Un modelo integrador de antecedentes y consecuentes desde la perspectiva del transitorio; realizado en Valencia, tuvo como objetivo general establecer un marco conceptual del transporte de mercancías y a un nivel superior, de la logística, como una variable estratégica de la gestión de las empresas y como disciplina de investigación, para lo cual se aplicó la investigación empírica, encuesta realizada a proveedores de transporte de mercancías para realizar el servicio prometido

a sus clientes de forma fiable y precisa. **Conclusión:** En esta tesis se entiende la logística como una actividad integral de las empresas con una clara orientación al cliente, por lo que los requerimientos y necesidades de éstos, determinarán las decisiones y el estilo de gestión que se desarrolle.

Sánchez & Cerón (2014) tesis de titulación sobre Documentación del sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001:2015 para la empresa “Transportes A.R.S.A.S.”; realizado en Venezuela, el objetivo fue: Documentar un sistema de gestión de calidad para la empresa “TRANSPORTES A.R. S.A.S.” bajo los parámetros de la norma ISO 9001:2015, para lo cual se aplicó la investigación descriptiva a una muestra de todo el personal de la empresa TRANSPORTES AR S.A.S., desde la gerencia hasta el personal operativo. **Conclusión:** Se realizó el diagnóstico de la empresa transportes AR S.A.S mediante un seguimiento del funcionamiento interno y de los procesos de la misma donde se identificaron las debilidades y fallas existentes que se corrigieron con la documentación del sistema de gestión de calidad. Se recopiló la información existente en la compañía que sirvió como soporte en el Sistema de Gestión de la Calidad documentado. Se estableció el direccionamiento estratégico de la empresa “TRANSPORTES A.R. S.A.S. basándose en la norma ISO 9001:2015” para formular las finalidades y propósitos de la organización.

Naulaguari & Zuña (2013) tesis de titulación sobre Diseño de un sistema de gestión administrativa para la cooperativa de transporte interprovincial de

pasajeros en buses “Río Paute”; realizado en Cuenca – Ecuador, tuvo como objetivo diseñar un sistema de gestión administrativa para la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Río Paute”, para lo cual se aplicó la investigación descriptiva a una muestra de 21 socios de la cooperativa de transporte “Río Paute” **Conclusión:** El proceso de organización de la cooperativa “Río Paute” no se lo realiza adecuadamente en primer lugar no existe un organigrama estructural lo que conlleva a que las funciones de cada uno de los cargos no se realicen a cabalidad a más de esto la estructura interna actual de la cooperativa es la general para todas las cooperativas y no existe una estructura que contenga las funciones específicas para cada cargo de acuerdo a su ámbito de operación.

Torres & Poveda (2012) tesis de titulación sobre Diseño del sistema de gestión integrado de salud ocupacional, seguridad industrial y medio ambiente para la empresa teca transporte S.A. dedicada al transporte terrestre de carga líquida y seca; realizado en Bogotá, tuvo como objetivo diseñar el sistema integrado de gestión ambiental, seguridad y salud ocupacional para la empresa TECA TRANSPORTES S.A basados en la OSHAS 18001:2007 y la NTC ISO 14001:2004, Para el desarrollo del proyecto se utilizara la metodología (PHVA) Planificar Hacer- Verificar- Actuar, con el objeto de diseñar el sistema de gestión que requiere la empresa para su desarrollo. Durante la ejecución de las diferentes etapas de la metodología seleccionada se desarrolló con dos personas, una en el área administrativa, lugar en el que se establece la dirección general de la operación y otra en el lugar en donde

se desarrolla la misma, esto con el fin de realizar el diseño del SIGASSO contemplando todos los actores y factores relacionados con la operación.

Conclusión: Se realizó el diagnóstico situacional a cada área de trabajo para determinar los factores de riesgo a los que se encuentra expuesto el personal de la compañía, en la identificación se determinó que los personal operativo (Conductores) se encuentran expuestos a los mayores riesgos como lo son ergonómico, psicolaboral, físico, biológico, naturales entre otros.

Miguez (2012) tesis de titulación sobre Modelo conceptual de gestión de calidad para el servicio de formación a conductores de vehículos de transporte terrestre automotor prestado por los centros de enseñanza automovilística; realizada en Bogotá, tuvo como objetivo plantear un modelo conceptual de gestión de calidad del servicio de formación a conductores de transporte terrestre automotor que presta los centros de enseñanza automovilística, basado en una estrategia de mejoramiento continuo, para lo cual se aplicó la investigación de enfoque cualitativo, encuesta realizada a los conductores de vehículos de transporte terrestre automotor prestado por los centros de enseñanza automovilística. **Conclusión:** La educación y la capacitación de conductores son medidas clave para alcanzar la reducción de las lesiones y pérdidas humanas a causa de los accidentes de tránsito. La capacitación y formación de los conductores no es una variable determinante sino un factor que condiciona cambios en el comportamiento y actuación de las personas.

Gaitán (2007) tesis de titulación sobre Diseño de un modelo de gestión de calidad basado en los modelos de excelencia y el enfoque de gestión por procesos; realizado en Ecuador, tuvo como objetivo diseñar un modelo de gestión de calidad, basado en los modelos de excelencia de calidad y el enfoque de gestión por procesos como herramienta de dirección que facilite y mejore la gestión administrativa en las organizaciones, para lo cual se aplicó la investigación exploratoria - descriptiva, encuesta realizada a los directivos de la organización. **Conclusión:** Todo esto se traduce en lograr el éxito empresarial, la gestión de la calidad se ha convertido en el tema competitivo de muchas organizaciones, con ella han logrado conseguir muchos beneficios dentro de sus negocios, tal es el caso de costos más bajos, ingresos más altos, clientes satisfechos, empleados con poder, buenos resultados empresariales, productividad y competitividad.

Villavicencio (2014) tesis de titulación sobre Calidad de servicio en el área de carga y encomiendas y la satisfacción de los clientes de la empresa transportes Línea S.A. Trujillo 2013, tuvo como objetivo conocer cuál es la calidad de servicio en el área de carga y encomiendas y relación y su relación con la satisfacción de los clientes de la empresa Transportes Línea S.A, para lo cual se utilizó la investigación de diseño transeccional, así como los siguientes métodos: método deductivo-inductivo, analítico-sintético y el estadístico y por último se aplicó la técnica de investigación: tipo encuesta. Para analizar la relación entre la calidad de servicio y su relación con la satisfacción de los clientes se realizó la encuesta donde los clientes dieron a

notar su satisfacción con el servicio que otorga la empresa. **Conclusión:** en que la calidad que brinda la empresa Transportes Línea S.A. en todos sus ámbitos es bueno pues la relación que existe con la satisfacción de los clientes, es positiva, así lo demuestran los resultados y la gran clientela que tiene la empresa cada semana.

Zambrano (2012) tesis de titulación sobre Análisis, diseño e implementación de un Datamart para el área de mantenimiento y logística de una empresa de transporte público de pasajeros; realizado en Lima, tuvo como objetivo proveer una solución de inteligencia de negocios que dé soporte a las necesidades de información de los usuarios finales del área de mantenimiento y logística, para llevar adelante el desarrollo del Datamart se utilizó la metodología DWEP, la cual está basada en la metodología de implementación de desarrollo de software, Rational Unified Process. Además, para una adecuada gestión del proyecto se consideraron las actividades y entregables propuestos por el PMBOK. **Conclusión:** Las necesidades de información del área de mantenimiento y logística de una empresa de transporte público fueron identificadas satisfactoriamente debido a que se consideró los posibles escenarios, actores y supuestos en toda empresa del mismo rubro. Esto contribuyó a identificar requerimientos claros y precisos que fueron documentados y utilizados para la construcción del modelo multidimensional.

Lirio (2013) tesis de titulación sobre Servicios de los terminales terrestres interregionales de la ciudad de Huaraz: expectativas y percepción de los pasajeros 2013; realizado en Huaraz, cuyo objetivo logrado fue: Analizar si los servicios en los terminales de transporte terrestre interregionales de la ciudad de Huaraz se brindan en función a las expectativas de los pasajeros, para lo cual se aplicó la investigación descriptiva – correlacional, que fue aplicada a una muestra de 127 pasajeros, porque ello nos permitirá describir los resultados obtenidos a través de las encuestas y conocer la realidad sobre la relación entre las expectativas y percepciones de pasajero que llega o sale de la ciudad de Huaraz en un viaje nacional. **Conclusión:** De proseguir con este problema, los visitantes percibirán insatisfacción, molestias y una experiencia exigua tras transitar por la ciudad de Huaraz en su posible paso por el Callejón de Huaylas, el Parque Nacional Huascarán o el Callejón de los Conchucos por cuestiones de negocio, familiares, de turismo, por salud, empleo, etc.

Centurión (2015) tesis de titulación sobre Gestión de calidad, formalización, competitividad, financiamiento, capacitación y rentabilidad en micro y pequeñas empresas de la provincia del Santa (2013), el objetivo principal fue describir las principales características de la gestión de calidad, la formalización, el financiamiento, la competitividad, la capacitación y la rentabilidad de las micro y pequeñas empresas, para lo cual se aplicó la investigación cuantitativo de diseño no experimental, para ello se utilizó un muestreo no probabilístico intencional, se extrajo una muestra de 160

Mypes; con las cuales se determinó sus principales características y las de sus representantes. En 13 Mypes se establecieron las características de la gestión de calidad; en 49 Mypes, las características de la formalización; en 50 Mypes, las características de competitividad; en 97 Mypes, las características del financiamiento; en 100 Mypes, las características de la capacitación y en 11 Mypes las características de rentabilidad. Se utilizó como instrumento un cuestionario estructurado aplicado a los representantes de las Mypes mediante la técnica de la encuesta y se llegó a las siguientes **conclusiones:** Las Mypes en la provincia del Santa en su mayoría son dirigidas por personas adultas de sexo femenino, con instrucción secundaria y superior técnica, y están en el mercado por más de 4 años. Son formales y fueron creadas para obtener ganancia. Respecto de la gestión de calidad, a pesar de que tienen dificultades del personal con poca iniciativa y no se adapta al cambio y la aplicación de una adecuada gestión de calidad, han mejorado el rendimiento del negocio.

2.2. Bases Teóricas de la investigación

2.2.1. Gestión de calidad

Pérez & Gardey (2014) afirman que la gestión de calidad es el mecanismo operativo de una organización para optimizar sus procesos, el objetivo es orientar la información, la maquinaria y el trabajo de manera tal que los clientes estén conformes con los productos y/o servicios que adquieren. La gestión de calidad, por lo tanto apunta la coordinación de procedimientos y recursos para

mejorar la calidad de la oferta. Un cliente satisfecho siempre implica un beneficio para la empresa: mayores ganancias, fidelidad, menos gastos en resolución de problemas, etc. Es posible entender los sistemas de gestión de calidad como herramientas para la planificación, la ejecución, la evaluación de los proyectos empresariales en transporte terrestre, con la calidad como fin; para cumplir con sus objetivos puede recurrir a distintas metodologías técnicas y estrategias.

A) Fundamentos de gestión micro empresarial

García & Casanueva (2005) afirman que el ambiente micro empresarial está mudando en los últimos años, dando sitio a nuevos procesos de liberalización, la incorporación de contendientes, la constitución de bloques comerciales, mayor demanda de calidad y servicio, grandes avances tecnológicos, relacionados con la información y las comunicaciones, la creación de una estructura más grande mercados, etc. Estos cambios afectan a todas y cada una de las micro empresas en mayor o en menor medida; por esta razón, sus directivos las conducen a procesos de transformación de la mano de las nuevas estrategias empresariales y de las nuevas formas de administración, dirección, marketing y finanzas. La enseñanza de la economía de la micro empresa también está padeciendo esenciales cambios con un enfoque proactivo y próximo a esta realidad en constante evolución. Por esto se combinan los conceptos básicos,

como los temas novedosos de la gestión de la calidad, la gestión del conocimiento y de los recursos, la gestión medio ambiental, la compañía familiar, la gestión o bien la negociación internacional.

B) Ventajas

En las empresas que han implantado un sistema de gestión para la calidad y la mejora, las ventajas encontradas versus el modo de operar anterior son muchas, entre otras:

- **Puede cumplir los objetivos propios de la institución.** Para eso es necesario que los objetivos de calidad del sistema, estén alineados con los objetivos del negocio. Si los objetivos de calidad son distintos, o no están alineados, a lo mejor se cumplen pero el Sistema no coadyuvará para que la organización logre cumplir sus Metas y Objetivos.
- **Se cuenta con un sistema que permite gestionar con calidad, el desarrollo de sus actividades.** El sistema permite analizar el desempeño de forma integral y, además, poder detectar las oportunidades de mejora, las cuales implementadas exitosamente, se reflejarán en un cambio sustancial de los indicadores de desempeño de la organización.
- **La forma de organizarse para hacer el trabajo es mejor y más simple.** La organización por procesos, operados con

equipos de trabajo internacionales es una herramienta que permite producir resultados superiores debido a la sinergia generada por la integración de las diversas habilidades y experiencias de sus miembros.

- **El sistema y sus procesos son la mejor estrategia para rebasar la estructura departamental** de la empresa estableciendo una verdadera cadena de valor con los proveedores y clientes (Asociación Española para la Calidad 2010).

C) Importancia de la gestión de calidad

Boisier (2005) afirma que el servicio al cliente ha venido tomando fuerza acorde al aumento de la competencia, ya que mientras más exista, los clientes tienen mayor oportunidad de decidir en donde adquirir el producto o servicio que están requiriendo, es aquí donde radica dicha importancia de irlo perfeccionando y adecuando a las necesidades de los clientes, ya que estos mismos son quienes tendrán la última palabra para decidir:

- La competencia es cada vez mayor, por ende los productos ofertados aumentan notablemente y son más variados, por lo que se hace necesario ofrecer un valor agregado.

- Los competidores se van equiparando en calidad y precio, por lo que se hace necesario buscar una diferenciación.
- Los clientes son cada vez más exigentes, ya no sólo buscan precio y calidad, sino también, una buena atención, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado, un servicio rápido.
- Si un cliente queda insatisfecho por el servicio o la atención, es muy probable que hable mal de uno y cuente de su mala experiencia a otros consumidores.
- Si un cliente recibe un buen servicio o atención, es muy probable que vuelva a adquirir nuestros productos o que vuelvan a visitarnos.
- Si un cliente recibe un buen servicio o atención, es muy probable que nos recomiende con otros consumidores.
- Es primordial tomar en cuenta dichos aspectos, ya que si se logran entender adecuadamente cada uno de ellos y, aplicarlos de la manera correcta se logrará tener una ventaja competitiva.

Cornejo (1996) afirma que crear la Conciencia de calidad en todos y cada uno de los miembros de una empresa no se logra con solo darles una charla o adiestrarlos bien en lo que tiene que hacer, ya que la Calidad dependerá del esfuerzo de colaboración de cada una de las

áreas o departamentos que intervienen en el proceso, tanto horizontal como verticalmente; y quien definirá si realmente se logró la calidad, será el cliente. Pero si llegase haber una falla en alguno de los procesos, esto se reflejara inmediatamente en la insatisfacción o pérdida del cliente. Por eso se dice que para crear una conciencia de calidad, se requiere de una capacitación constante en donde se logre día a día sensibilizar a todos los miembros de la organización a través de los resultados.

Por su lado, Gómez (2006) en su trabajo Medición de la calidad de servicio, afirma que tanto la investigación académica como la práctica empresarial vienen sugiriendo, desde hace ya algún tiempo, que un elevado nivel de calidad de servicio proporciona a las empresas considerables beneficios en cuanto a cuota de mercado, productividad, costes, motivación del personal, diferenciación respecto a la competencia, lealtad y capacitación de nuevos clientes, por citar algunos de los más importantes. Como resultado de esta evidencia, la gestión de la calidad de servicio se ha convertido en una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y, finalmente, mejorarla.

Tschohl (2001) manifiesta que, en vista que la Calidad de servicio, está orientada más como una estrategia de ventas, es considerada también, una ventaja comparativa, y en muchas ocasiones es la única

que la empresa posee, sobre todo en organizaciones que operan en economías de servicios y donde todas brindan el mismo servicio.

Gutiérrez (2006) en su trabajo Gestión de calidad en los servicios, afirma que el comprador (cliente) del servicio, percibe dos tipos de beneficios:

Los beneficios explícitos: aquellos que se le solicitan (exigen) claramente al proveedor.

- Los beneficios implícitos: no se mencionan durante las negociaciones, pero si se requieren en la evaluación final. Generalmente implícito significa que es habitual o una práctica común para la organización prestadora del servicio, sus clientes y otras partes interesadas.

Por su lado Tschohl (2001) define las ventajas o beneficios de la calidad de servicio, en las siguientes:

- Los clientes se vuelven más leales, lo que incrementa la participación de mercado y los niveles de rentabilidad en relación con las ventas.
- Se incrementan los beneficios y las ventas.

- Se hacen ventas más frecuentes. Ventas más grandes. El monto de los pedidos se incrementa. Mayor repetición de los pedidos.
- Clientes de mayores volúmenes de compra y más clientes nuevos.
- Ahorro en los presupuestos de marketing, publicidad y promoción de ventas.
- Menos quejas en un entorno receptivo a las mismas.
- Más quejas atendidas y resueltas. Mayor retención de clientes.
- Reputación positiva para la empresa.
- Diferenciación.
- Mejor moral en los empleados e incremento de la productividad, dado que los clientes responden positivamente a sus iniciativas.
- Mejora de las relaciones entre los empleados las personas hablan entre sí porque comparten un mejor estado de ánimo haciendo un trabajo con el que disfrutan la mayor parte de las veces.
- Más bajos niveles de quejas, absentismo y tardanza por parte de los empleados.
- Menor rotación de personal.

D) Principios de la gestión de calidad

Para lograr conducir y operar una organización de manera eficiente y eficaz es necesario controlarla en forma sistemática con el diseño e implementación de un sistema, así como se deben seguir reglas o creencias que serán fundamentales para hacer funcionar a la organización de una manera en que esté enfocada a la mejora continua y centrándose en los clientes.

La norma internacional ISO 9001: 2008 se basa en 8 principios de gestión de calidad, los cuales guiarán a la empresa a un buen desempeño. Estos principios se mencionan en la Norma ISO 9004: 2008, los cuales son los siguientes:

Principio 1: Enfoque al cliente

“Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras del cliente, satisfacer los requisitos del cliente y esforzarse en exceder las expectativas del cliente”. El objetivo principal debe ser conseguir la satisfacción plena del cliente.

Principio 2: Liderazgo

“Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Deberían crear y mantener un ambiente interno en el cual las personas pueden llegar a involucrarse totalmente en el logro

de los objetivos de la organización”. Son los líderes quienes harán posible alcanzar los objetivos y metas propuestos. Propician un excelente clima laboral, involucrando a cada personal en el logro de objetivos.

Principio 3. Participación de las personas

“Las personas, a todos los niveles, son la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades se utilicen en beneficio de la organización”. Las personas representan el alma de la empresa en todos los niveles, donde el aporte de sus habilidades será mayor conforme mayor sea el grado de compromiso. Por tanto, las personas estarán motivadas, involucradas íntegramente, asumiendo como suyo los problemas y buscando la solución óptima para el logro de objetivos personales y de la compañía.

Principio 4: Enfoque basado en procesos

“Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso”. El logro de objetivos y metas se dará más eficientemente al estructurar la empresa en una gestión por procesos. Conduciendo al uso eficaz de los recursos, definiendo las actividades necesarias, estableciéndose responsabilidades claras, analizando y mejorando su desempeño.

Principio 5: Enfoque de sistema para la gestión.

“Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados en la manera como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos”. Es decir, que al aplicar este principio se logrará estructurar un sistema que permita alcanzar los objetivos de la organización de manera eficaz y eficiente, armonizando e integrando todos los procesos que se desarrollen dentro de la entidad, y así al contar con una guía que deben seguir, logren mejorar continuamente el sistema mediante la medición y la evaluación. Algunos de estos sistemas son los de gestión de información y conocimiento, sistemas de recursos humanos, entre otros.

Principio 6: Enfoque de sistema para la gestión

“Identificar, entender y gestionar procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos”. Existiendo mayor integración y alineación de los procesos para mejores resultados.

Principio 7: Mejora continua

“La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta”. Organizando las actividades de mejora con los objetivos estratégicos en todos los

niveles. Empleando una orientación coherente para la mejora continua del trabajo. Establecimiento de metas, efectuando mediciones para la confirmación del grado de progreso.

Principio 8: Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor
“Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor”. Lográndose mayor flexibilidad ante un mercado globalizado y de constante cambio, requiriéndose respuestas inmediatas ante las necesidades del cliente. Con una comunicación clara e intercambio de información, asumiendo responsabilidad conjunta ante proyectos futuros.

Estos principios representan los pilares del SGC, ayudando a las organizaciones a obtener mejores resultados, con un sistema fortalecido, preparado ante las exigencias del mercado y los requerimientos del cliente. Lográndose productos y servicios de calidad, teniendo un control sostenido tanto del entorno interno como externo.

2.2.2. Instrumentos normativos de gestión

Anzola (2002) menciona que la gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas

u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control. (Pág.70)

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que la administración es la acción de administrar, acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar.

Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles.

Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos.

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es importante que estén relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son:

- ✓ Planeación
- ✓ Organización
- ✓ Recursos Humanos
- ✓ Dirección y control

Entre los principales documentos tenemos:

➤ **Reglamento de organización y funciones – MOF**

Zegarra (2012) afirma que el manual de organización y funciones (MOF) es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal determinando las funciones específicas, responsabilidades, autoridad y requisitos mínimos de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia.

MINSA (2013) señala que el Manual de Organización y Funciones tiene la siguiente finalidad y utilidad dentro de la organización.

✓ Finalidad

Establecer responsabilidades, atribuciones, funciones y requisitos específicos de los cargos establecidos, para lograr que se cumplan las funciones establecidas en el ROF.

✓ Utilidad del MOF

Ayuda a la simplificación administrativa, proporcionando información sobre las funciones que les corresponde desempeñar al personal, al ocupar los cargos o puestos de trabajo, siendo las acciones específicas parte del

procedimiento de trabajo. Facilita el proceso de inducción y adiestramiento del personal nuevo y de orientación al personal en servicio, permitiéndoles conocer con claridad las funciones y responsabilidades del cargo o puesto de trabajo al que han sido asignados, así como la aplicación de programas de capacitación.

➤ **Reglamento interno de trabajo – RIT**

Ministerio de relaciones laborales (2013) señala que una norma estructurada por la empresa para establecer condiciones a las que empleadores y trabajadores deben sujetarse, en el cumplimiento de sus prestaciones.

Ministerio de relaciones laborales (2013) afirma que en el reglamento deben constar las principales disposiciones que regularizan las relaciones laborales, se citan: 1. La entrada o ingreso de los empleados. 2. Las jornadas (horarios). 3. El tiempo para alimentación (almuerzo). 4. Reglas para control de asistencia diaria. 5. Reglamentos de permanencia en su lugar de trabajo: licencias, permisos, faltas. 6. Característica de los asuetos semanales. 7. Derechos y obligaciones del empleador. 8. Derechos y obligaciones del trabajador. 9. Reglas destinadas al incremento y mantenimiento de la solidaridad entre trabajadores y empleadores. 10. Disposiciones disciplinarias. 11.

Departamento o persona que tiene a su cargo los asuntos laborales y su respectiva tramitación. 12. Normas fundamentales que deben advertirse dentro del desempeño de la actividad laboral, con el fin de preservar la higiene y seguridad en el entorno laboral evitando accidentes o riesgos, así como dar instrucciones referentes a primeros auxilios. 13. Otras disposiciones consideradas de conveniencia para el desarrollo de la actividad empresarial.

✓ **Importancia del Reglamento Interno de Trabajo**

Chiavenato I. (2011) afirma que es un documento de gran relevancia en toda empresa, ya que constituye una norma reguladora de las conexiones internas empresa-trabajador.

➤ **Reglamento de organización y funciones ROF**

Salas (2010) afirma que es un documento técnico normativo de gestión institucional que formaliza la estructura orgánica de la entidad, orientada al esfuerzo institucional y al logro de su misión, visión y objetivos. Contiene las funciones generales de la entidad, y las funciones específicas de los órganos y unidades orgánicas, estableciendo sus relaciones y responsabilidades.

El ROF es un documento que expresa cómo los órganos de gobierno, han decidido que debe formularse la organización de una entidad. Así al ROF establecerá:

1. Que es un instrumento normativo institucional que contiene disposiciones técnico-administrativas que completan, regulan y fijan la estructura orgánica de una entidad.
2. En el ROF se precisan la naturaleza, finalidad, funciones generales, y atribuciones de las Unidades Orgánicas y sus relaciones, de acuerdo a la norma legal de creación y disposiciones complementarias.
3. Establece la estructura funcional y orgánica de las dependencias hasta el tercer nivel organizacional, tipificando las atribuciones de los cargos directivos especificándose la capacidad de decisión y jerarquía así como el ámbito de supervisión en la institución.
4. Cuál es el modelo de gestión. Qué cosas realizara la entidad y que cosas las encargara a terceros.
5. Cuál es la estructura de la entidad y que unidades orgánicas deben existir para desarrollar el modelo de gestión.
6. Qué funciones debe corresponderle a cada unidad orgánica, que favorezcan la flexibilidad y la continuidad de la organización.
7. Las relaciones jerárquicas, de coordinación y en general de trabajo que se establecen.

8. Las atribuciones o facultades específicas de los titulares de las unidades orgánicas.

✓ Utilidad del ROF

El ROF deberá ser empleado como un instrumento de gestión administrativa, para establecer campos funcionales y responsabilidades y como un medio para efectuar el proceso de dirección y control. El ROF describe la estructura hasta el nivel del órgano o unidades orgánicas, en tal sentido supedita a los Manuales de Organización y funciones (MOF), los cuales llegan hasta el nivel de cargo.

✓ Ventajas

Las siguientes son las ventajas que presenta el Reglamento de Organización y Funciones:

- Establece claramente las funciones y las responsabilidades que corresponde a los diferentes órganos de la Municipalidad.
- Clasifica y ordena las funciones de acuerdo a los tipos de órganos de alta dirección; Coordinación y de Participación, Normativos y de Fiscalización, Asesoramiento, Apoyo, Control, de Línea, Desconcentrados y, Descentralizados.
- Tipifica la jerarquía de los cargos jefaturales.

- Facilita la formulación del Cuadro para Asignación del Personal (CAP) de la Municipalidad y de los Manuales de Organización y Funciones (MOF), de cada uno de sus órganos.
- Constituye un documento base para efectuar los procesos de reestructuración que estime conveniente la alta dirección de la Municipalidad.

➤ **TUPA**

Peraltilla (2009) menciona que el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) es el documento de gestión pública que compila los procedimientos administrativos y servicios exclusivos que regula y brinda una entidad pública. Este documento debe estar a disposición de los ciudadanos de acuerdo a ley, aún de que éstos puedan hacer las gestiones que consideren pertinentes en igualdad de condiciones y con suficiente información. Es importante porque ordena de manera homogénea un conjunto de trámites que son brindados por las instituciones públicas, precisa su tiempo y costo, reduce la discrecionalidad y parcialidad de los funcionarios y permite agilizar diversos trámites que los usuarios deben realizar. El TUPA brinda claridad de qué cosas deben hacer los usuarios para realizar la gestión ante la entidad respectiva.

✓ **Importancia**

El TUPA es importante porque:

- Asegura que los ciudadanos cuenten con la información necesaria sobre los trámites a realizar.
- Ordena de manera homogénea un conjunto de trámites que son brindados por las instituciones públicas.
- Precisa el tiempo y costo de los trámites.
- Reduce la discrecionalidad y parcialidad de los/as funcionarios/as.
- Permite agilizar diversos trámites que los usuarios deben realizar.
- Comprende todos los requisitos exigibles para completar un trámite.

MINSA (2013) señala que el texto único de procedimientos administrativos - TUPA tiene la siguiente finalidad y utilidad dentro de la organización.

✓ Finalidad

Unificar y estandarizar los procedimientos administrativos que se siguen antes las distintas instancias del MINSA, sus órganos desconcentrados y organismos públicos descentralizados, garantizando los derechos e interés de los administrados.

✓ Utilidad

Es un documento que permite el control y seguimiento de las acciones administrativas y fija los tiempos relativa a los procedimientos y tramite administrativos que el público usuario debe realizar para obtener alguna información o servicio de las entidades públicas.

2.3. Marco conceptual de la investigación

2.3.1. Micro y pequeña empresa (MYPES)

Según el artículo 2 de la Ley 28015, Sánchez (2005) afirma que la micro y pequeña empresa es la unidad económica constituid por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios (p. 46).

A) Caracterización de las micro empresas

Ministerio de la producción (2011) sostiene que las micro empresas se caracterizan según las ventas que realizan, de acuerdo al TUO de la Ley MYPE, se define a las micro empresas como aquellas unidades económicas con ventas anuales de hasta 150 UIT, en tanto que las pequeñas empresas tienen ventas anuales mayores a 150 UIT, hasta 1700 UIT. Según el número de trabajadores otra variable que caracteriza a las MYPE es el

número de trabajadores que emplean para el desarrollo de la actividad empresarial. Según esta variable es micro empresa aquella unidad económica que emplea de 1 hasta 10 trabajadores y es pequeña empresa aquella que emplea de 1 hasta 100 trabajadores inclusive (p. 45).

B) Características de las Mypes

➤ Mype Según Ventas

Según el TUO de la Ley MYPE, **SUNAT (2010)** define a las microempresas como aquellas unidades económicas con ventas anuales⁷ de hasta 150 UIT, en tanto que la pequeña empresa tiene ventas anuales mayores a 150 UIT, hasta 1700 UIT. Según el volumen de ventas expresado en UIT, se observa que el 73,5% de las MYPE formales (882 298) venden hasta 13 UIT al año, el 17,1% (213 330) venden entre 13 y 75 UIT al año y el 3,4% (41 139) alcanzan ventas entre 75 y 150 UIT; es decir el 94,7% de las empresas formales son microempresas (1 137 623).

Por otro lado, la pequeña empresa representa el 4,6% de las empresas formales (55 534), siendo el 4,0% (48 402) las que venden entre 150 y 850 UIT al año y sólo el 0,6% (7 132) tienen ventas que van entre los 850 y 1700 UIT. Cabe señalar

que la mediana y gran empresa representa solo el 0,7% (8 363) de las empresas formales del país.

➤ **Mype según número de trabajadores**

Otra variable que caracteriza a las MYPE, es el número de trabajadores que emplean para el desarrollo de la actividad empresarial. Según esta variable es microempresa aquella unidad económica que emplea de uno (1) hasta diez (10) trabajadores y es pequeña empresa aquella que emplea de uno (1) hasta cien (100) trabajadores inclusive.

De acuerdo a esta característica, el 98,1% de las MYPE son microempresas, donde el segmento con menos de 5 trabajadores representa el 96,3% de las MYPE y el segmento que contrata de 6 a 10 trabajadores representa el 1,8% de la microempresa. La pequeña empresa participa con el 1,7% de las MYPE, donde las empresas que emplean de 11 a 20 trabajadores representan el 1,0% y las empresas que emplean de 21 a 50 trabajadores y de 51 a 100 trabajadores participan con el 0,5% y el 0,2% de las pequeñas empresas, respetivamente (p. 31).

C) Importancia de las Mypes

Las micro y pequeñas empresas en el Perú son componente muy importante del motor de nuestra economía. A nivel nacional, las

Mypes brindan empleo al 80% de la población económicamente activa y generan cerca del 40% del producto bruto interno (PBI). Es indudable que las Mypes abarcan varios aspectos importantes de la economía de nuestro país, entre los más importantes cabe mencionar su contribución a la generación de empleo, que si bien es cierto muchas veces no lo genera en condiciones adecuadas de realización personal, contribuye de forma creciente en aliviar el alto índice de desempleo que sufre el país (Sánchez, et. al.; p. 47).

D) Criterios para determinar las Mype

Banco interamericano (2002) en concordancia con el Texto Único Ordenado de la Ley N° 28015, Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente (TUO de la Ley MYPE), las micro y pequeñas empresas (MYPE) son aquellas unidades económicas que realizan actividades de producción, extracción o brindan servicios bajo cualquiera de las formas de organización empresarial. Asimismo, según el TUO de la Ley MYPE, estas unidades económicas para ser considerada como tal, deben reunir las siguientes características concurrentes:

- Microempresa.- de uno (1) a diez (10) trabajadores inclusive y ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

- Pequeña empresa.- de uno (1) hasta cien (100) trabajadores inclusive y ventas anuales hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributaria (UIT).

Con el objeto de determinar el número de empresas que cumplen con las características de MYPE, la Dirección General de la MYPE y Cooperativas (DGMYPE-C) tomó como base en el directorio de los contribuyentes que desarrollaron actividades económicas durante el año 2010, denominado “PADRON RUC” cuya fuente es la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT). Dicha información proporcionada, se ajustó a los criterios de la reserva tributaria, según lo establecido por el Código Tributario¹, información a la que se le aplicó los criterios de selección que a continuación se detallan para determinar el número de MYPE formales (p. 45).

1. RUC vigente

La Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) asigna en el sistema del Registro Único de Contribuyentes, un número para identificar a las personas naturales y sociedades que realizan actividades económicas y generan obligaciones tributarias. Dicho número tiene la característica de ser único, para cada contribuyente, permanece en el sistema y sólo cambia su condición de activo

o de baja según la temporalidad de la actividad económica desarrollada. El número de RUC puede perder su vigencia en los siguientes casos:

- Quiebra o disolución de la empresa.
- Fusión o escisión de la empresa
- Fallecimiento del contribuyente si es persona natural.
- Baja temporal a solicitud del contribuyente por suspensión de actividad.
- Baja de oficio, es un proceso a través del cual la SUNAT verifica el comportamiento tributario de los contribuyentes inscritos en el RUC.

2. Rentas de Tercera Categoría

Las rentas de tercera categoría, según la legislación tributaria², son los ingresos generados por la explotación de cualquier actividad económica o de servicios y en general de cualquier otra actividad que constituya negocio habitual de compra, producción, venta, permuta o disposición de bienes.

Los ingresos generados por el desarrollo de una actividad empresarial efectuados por personas naturales y jurídicas, están afectos al Impuesto a la Renta de Tercera Categoría, siendo elección del contribuyente acogerse a uno de los regímenes tributarios vigentes siguientes:

- Régimen Único Simplificado (RUS).
- Régimen Especial del Impuesto a la Renta (RER).
- Régimen General (RG).

Con la aplicación de este segundo criterio se identificó a los contribuyentes que tuvieron ingresos por la explotación de una actividad económica (p. 46).

3. Venta Anual

Según el Artículo N° 5 del TUO de la Ley MYPE, para ser considerado como una MYPE, debe tener ventas anuales equivalente en UIT3, según los siguientes límites:

- Microempresa: debe tener ventas anuales hasta de 150 UIT4 o su equivalente hasta S/. 540 000 Nuevos Soles.
- Pequeña empresa: debe tener ventas anuales hasta 1 700 UIT o su equivalente hasta S/. 6 120 000 Nuevos Soles.

Sólo se ha incluido a las empresas que declararon ventas anuales de hasta 1700 UIT durante el año 2010, con lo cual se asegura que los contribuyentes seleccionados son MYPE.

4. Tipo de Contribuyente

El sistema del Registro Único de Contribuyentes, identifica al contribuyente por tipo, de organización que asume para el desarrollo de su actividad económica, sea como persona natural o jurídica en sus diferentes modalidades según la naturaleza de la actividad que va a desarrollar. Los tipos de contribuyentes, registrados en el padrón RUC, según la naturaleza de las actividades que desarrollan son:

- Persona Natural con negocio.
- Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.
- Sociedades: Conyugal, Indivisa, Anónima, Civil, Irregular, en Comandita Simple o por acciones, Colectiva, Anónima, Comercial de Responsabilidad Limitada, Anónima Cerrada, Minera de Responsabilidad Limitada.
- Sucesión.
- Universidades, Centros Educativos y Culturales.
- Comunidad Campesina Nativa Comunal.
- Cooperativas, Sociedad Agraria de Interés Social (SAIS), Cooperativa Agraria de Producción (CAPS)
- Empresa de Propiedad Social.

La característica principal de estos tipos de contribuyentes, es que están vinculados a la obtención de lucro mediante la

explotación de actividades económicas (Banco Interamericano, 2002; p. 47).

E) Concepto de empresa sostenible

La promoción de empresas sostenibles es un tema de carácter amplio y de gran alcance, no sólo porque las empresas adoptan muy diversas formas en cuanto a su tamaño, sector y dimensiones espaciales, sino también en lo que respecta a la forma en que se administran y dirigen, a su condición jurídica y a sus objetivos operativos. Todas las empresas forman parte de la sociedad, configuran las comunidades en las que actúan y se ven a su vez configuradas por éstas. Para promover las empresas sostenibles es preciso fortalecer las instituciones y los sistemas de gobernanza que enmarcan la actividad empresarial para que haya mercados sólidos y eficientes se requieran instituciones sólidas y eficaces así como garantizar que los recursos humanos, financieros y naturales se combinen de manera equitativa y eficiente con el fin de promover la innovación y el aumento de la productividad. Por ello, es necesario establecer nuevas modalidades de cooperación entre los gobiernos, las empresas y la sociedad para asegurarse de que la calidad de la vida presente y futura (y del empleo) se potencie al máximo preservando al mismo tiempo la sostenibilidad del planeta.

Nunca se subrayará demasiado la importancia que reviste la empresa como principal fuente de crecimiento y empleo. Lo que impulsa el crecimiento económico es, ante todo y sobre todo, la creatividad y la ardua labor de los empresarios y los trabajadores. Impulsadas por la búsqueda de beneficios, las empresas innovan, invierten y generan empleo e ingresos derivados del trabajo (Lee, 1998; 333-340).

F) Evolución y estado actual de los procesos del desarrollo empresarial

Norath (1992) sostiene que las políticas y programas de desarrollo empresarial, y de desarrollo del sector privado de manera más general, figuran como prioridad en los planes y estrategias relativos a la promoción del crecimiento y el desarrollo. Independientemente de la diversidad de los contextos nacionales, las motivaciones y objetivos que impulsan a contribuir al desarrollo de las empresas o del sector privado, se está constituyendo un acervo de prácticas idóneas fundamentadas en un amplio abanico de experiencias prácticas basadas en proyectos en este ámbito. Cabe diferenciar tres tendencias generales (o paradigmas) que han ido evolucionando durante los últimos 30 años aproximadamente. Estos paradigmas son fruto de una distinción un tanto somera entre

procesos, que, en la práctica, son complementarios entre sí y coinciden parcialmente.

Los primeros procesos del desarrollo empresarial paradigma 1o recalcan el reforzamiento del «sector» mediante el aumento de la capacidad de las empresas individuales a través de la prestación de servicios de desarrollo empresarial (SDE) y de servicios financieros. Estos procesos se aplicaban con frecuencia a determinados tamaños de empresas, determinados subsectores, ciertos colectivos, o determinada dimensión espacial, por ejemplo, como parte de programas de desarrollo rural destinados a zonas específicas. Sin embargo, se fue observando con creciente preocupación que las intervenciones orientadas específicamente a las empresas se veían dificultadas por factores externos inherentes al entorno y eran limitadas en cuanto a su alcance (p. 3).

2.3.2. Micro y pequeña empresa (mype) sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de huaraz, 2016.

A) Transporte terrestre

(Blog. Servicio de transporte) menciona que el servicio de transporte terrestre cumple la función de transportar de un lugar

a otro, personas o mercaderías. Este servicio forma parte de toda una cadena logística, la cual se encarga de colocar de uno o varias personas o productos en el momento y lugar del destino indicado. Esta ha sido una de las actividades terciarias que mayor expansión a experimentado a lo largo de los últimos dos siglos, debido a la industrialización; al aumento del comercio y de los desplazamientos humanos, tanto a escala nacional como internacional; y los avances técnicas que se han producido y que han repercutido en una mayor rapidez, capacidad, seguridad y menor coste de los transportes (Pg. 2).

B) Otros tipos de transporte terrestre

Es el más importante en la actualidad tanto para transportar mercaderías como para personas y que están involucrados dentro de la informalidad, debido a la gran cantidad de vehículos públicos y privados tales como: automóviles de distintos tamaños, combis, miniban, camiones de distintos tonelajes, autobuses, motocicletas y bicicletas; que dentro del contexto de la informalidad en el distrito de Huaraz, recorren las vías carreteras a nivel regional y otros a nivel nacional. Su ventaja radica en la gran flexibilidad que presenta, pues no se restringe a seguir unas rutas fijas como el ferrocarril, sino que dada la interconexión de los diferentes ejes se puede llegar a cualquier lugar siguiendo las carreteras. Como desventajas presentan el

elevado costo de construcción y mantenimiento de las infraestructuras viales, o la congestión generada debido al aumento de la cantidad de vehículos motorizados, que en las últimas décadas aumentaron en el distrito de Huaraz, región Ancash y a nivel nacional; debido a las políticas de los gobiernos de turno a partir de 1990.

El origen de esta red hay que buscarla en los antiguos caminos de herradura que fueron transformados desde finales del siglo IX y durante el siglo XX en carreteras; además se han ido construyendo nuevas vías que han ido facilitando el transporte y jerarquizando la red, así encontramos redes viarias compuestas por autopistas, autovías, vías rápidas, carreteras de diferentes anchos y caminos asfaltados o afirmados. En los países desarrollados, la red es densa y altamente jerarquizado, constituyendo el principal objetivo de las autoridades del mantenimiento de las infraestructuras ya construidas y la transformación en autopistas de las vías de circulación más densas.; mientras que en los países subdesarrollados, la red es bastante menos densa y presenta problemas de acondicionamiento, asfaltado, sinuosidad, etc. (Blog Los transportes; 4).

➤ **Automóvil**

El automóvil puede ser descrito como un vehículo motorizado que recibe su nombre a partir de la capacidad de auto movimiento, es decir, que no necesita de la fuerza humana o de algún animal para trasladarse de un lugar a otro. Se trata de un vehículo movido por un motor de explosión o de combustión interna que está especialmente destinado al transporte terrestre de personas (Diccionario ABC).

C) Origen y evaluación del automóvil

Hoy en día, el automóvil es sin dudas el medio de transporte más común y popular, pudiéndose encontrar diferentes modelos de automóviles, tamaños, colores, formas y materiales. Como ha sucedido con gran parte de los inventos tecnológicos, si bien existieron intentos primitivos de formar máquinas similares al automóvil desde hace mucho tiempo, no sería hasta fines del siglo XIX y principios del XX que empezarían a desarrollarse los automóviles tal como los conocemos hoy en día. De todos modos, estos también eran bastante diferentes a los actuales, con ruedas mucho más grandes y finas, asientos más reducidos o elegantes, techos de tela y manubrios también diferentes. La producción de autos se vio altamente incentivada por los nuevos métodos de fabricación que se desarrollaron en la primera mitad del siglo XX, métodos como el fordista que permitían elaborar

más autos y de manera más rápida y que hoy en día siguen vigentes.

➤ **Micro**

Wikipedia Enciclopedia (2016) automóvil de cuatro ruedas destinado generalmente al transporte público en un trayecto fijo dentro de una población, con menor capacidad de pasajeros que el autobús. El nombre fue acuñado por los fabricantes de automóviles alemanes en los años 50 para diferenciarlos de los modelos de transporte de carga. Su chasis deriva principalmente de un vehículo comercial o se desarrollan en paralelo con estos.

➤ **Ómnibus**

Un ómnibus, también designado como autobús, dependiendo de la parte de Latinoamérica en la cual uno se encuentre, es un vehículo de gran porte y capacidad, que se usa especialmente para el transporte público de pasajeros. Generalmente, el ómnibus, transporta entre 30 y 120 personas, a lo largo de un trayecto fijo, que se quieren trasladar entre las áreas urbanas e interurbanas. Asimismo, los ómnibus pueden realizar traslados de individuos a más largas distancias (Diccionario ABC).

2.3.3. Definición de las dimensiones

A) MOF

Zegarra (2012) afirma que el manual de organización y funciones (MOF) es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal determinando las funciones específicas, responsabilidades, autoridad y requisitos mínimos de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia.

B) RIT

Fuentes (2013) menciona que el reglamento es un conjunto ordenado de normas que tiene validez en un cierto contexto. Para que exista un reglamento, debe haber una escala jerárquica y una autoridad con la potestad de hacer cumplir las normativas establecidas. La noción de reglamento interno hace referencia a aquellas reglas que regulan el funcionamiento de una organización. El reglamento es "*interno*" ya que sus postulados tienen validez en el interior de la entidad, pero no necesariamente son válidos puertas afuera.

C) ROF

Salas (2010) afirma que es un documento técnico normativo de gestión institucional que formaliza la estructura orgánica de la entidad, orientada al esfuerzo institucional y al logro de su

misión, visión y objetivos. Contiene las funciones generales de la entidad, y las funciones específicas de los órganos y unidades orgánicas, estableciendo sus relaciones y responsabilidades

D) TUPA

Peraltila (2009) menciona que el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) es el documento de gestión pública que compila los procedimientos administrativos y servicios exclusivos que regula y brinda una entidad pública. Este documento debe estar a disposición de los ciudadanos de acuerdo a ley, aún de que éstos puedan hacer las gestiones que consideren pertinentes en igualdad de condiciones y con suficiente información. Es importante porque ordena de manera homogénea un conjunto de trámites que son brindados por las instituciones públicas, precisa su tiempo y costo, reduce la discrecionalidad y parcialidad de los funcionarios y permite agilizar diversos trámites que los usuarios deben realizar. El TUPA brinda claridad de qué cosas deben hacer los usuarios para realizar la gestión ante la entidad respectiva.

2.3.4. Definición de los Indicadores

A) MOF

➤ Eficacia

Da Silva (2004) define que la eficacia está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con

la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.

➤ **Requisitos específicos de los cargos**

Raventos (2004) define el mejor diagnóstico es aquel que responda al diseño óptimo de cada plaza ocupacional, analizada individualmente, y que permita al conjunto de la organización alcanzar la armonía y el máximo rendimiento”.

➤ **Relaciones de autoridad**

García (2009) señala que las relaciones de autoridad es potestad, facultad. Poder que tiene una persona sobre otra que le está subordinada. Persona revestida de algún poder o mando.

B) RIT

➤ **Derechos y obligaciones**

Ley general del trabajo nosi (2006) derechos y obligaciones del empleador: Afiliarse a una aseguradora de riesgos de trabajo, puede traspasarse a otra actividad una vez al año, informar a los trabajadores que la empresa posee prestación médica, denunciar los incumplimientos al organismo

contralor, exigir exámenes periódicos preocupacionales, reducción de accidentes de trabajo, cuidar el medio ambiente.

➤ **Horario de trabajo**

Ley general del trabajo Nosi (2006) horario de trabajo: Gozar de condiciones de Medio Ambiente de trabajo que garanticen buena saber. Someterse a exámenes preocupacionales, recibir información completa de sus resultados de sus exámenes, cumplir con las normas de prevención, colaborar en la organización de programas.

➤ **Remuneraciones**

Carita (2013) afirma que es un requisito esencial del contrato de trabajo, según la Ley. En toda prestación personal de servicios remunerados y subordinados, se presume la existencia de un contrato de trabajo indeterminado, por lo que con trabajador percibe una remuneración, en efectivo o metálico.

C) ROF

➤ **Organigrama**

Enrique (2004) El organigrama es "la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una

de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen".

➤ **Responsabilidades**

Pérez & Merino (2012) señalan que es un compromiso u obligación de tipo moral que surge de la posible equivocación cometida por un individuo en un asunto específico. La responsabilidad es, también, la obligación de reparar un error y compensar los males ocasionados cuando la situación lo amerita

➤ **Funciones**

Una función se refiere a la actividad o al conjunto de actividades que pueden desempeñar uno o varios elementos a la vez, obviamente de manera complementaria, en orden a la consecución de un objetivo definido. (Diccionario ABC).

D) TUPA

➤ **Trámites**

Pérez & Gardey (2008) señalan que es la gestión o diligenciamiento que se realiza para obtener un resultado, en pos de algo, o los formalismos necesarios para resolver una cosa o un asunto.

➤ **Procesos estandarizados**

Valverde (2002) señala que se realiza una actividad de manera standard o previamente establecida. El término estandarización proviene del término standard, aquel que refiere a un modo o método establecido, aceptado y normalmente seguido para realizar determinado tipo de actividades o funciones. Un estándar es un parámetro más o menos esperable para ciertas circunstancias o espacios y es aquello que debe ser seguido en caso de recurrir a algunos tipos de acción.

➤ **Control y seguimientos de las acciones administrativas**

García (2010) consiste en la aplicación de controles periódicos de las variables seleccionadas, y debe cumplir los siguientes requerimientos:

Las medidas de control deben ser estandarizables.

- ✓ Las variables seleccionadas deben tener capacidad para registrar las propiedades de los sistemas afectados que se desea valorar y, siempre que sea posible, ser indicadoras del estado del conjunto de un proceso o sistema ecológico.
- ✓ La escala de las mediciones debe ser la apropiada para detectar los cambios que se investigan.

2.3.5. Contribución

Con base a los estudios anteriores al problema de investigación de nivel internacional, nacional y local, el trabajo de investigación una vez desarrollado acerca de los documentos de gestión como el manual de organización y funciones, el reglamento de organización y funciones, el reglamento interno de trabajo y el Texto Único de Procedimientos Administrativos en las micro empresas de otros tipos de transporte en la ciudad de Huaraz; servirá como un aporte al mejoramiento de la organización micro empresarial; para una acción gerencial, acorde a los tiempos modernos, donde la planificación, organización, dirección y gestión empresarial son elementos fundamentales para el desarrollo financiero y contable de las micro empresas de transporte; en cuyo aporte la universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, a través de la escuela profesional de administración, cumplirá un rol importante en la mejora de las Mype de este rubro.

III.METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

En cuanto al tipo de investigación es descriptivo, porque se buscó relatar las principales características de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz.

3.2. Nivel de investigación

En cuanto al nivel de investigación fue cuantitativo puesto que se utilizaron técnicas de medición de variables sobre la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz.

3.3. Diseño de la investigación

La investigación fue de diseño no experimental (transaccional o transversal), porque se recolectó los datos en un solo momento, en un tiempo único. Siendo su propósito determinar la variable en estudio.

3.4. Población y muestra

La población para el estudio fueron los Gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz. Para la determinación de la población, se utilizaron datos proporcionados por la SUNAT, del cual se eligió a 47 empresas de transporte terrestre.

3.5. Definición y operacionalización de variables

Variables		Definición operacional			Escala de medición
		Dimensión		Indicadores	
denominación	Definición conceptual	Denominación	Definición operacional	Indicadores	
Gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión	Es el mecanismo operativo de una organización para optimizar sus procesos. El objetivo es orientar la información, la maquinaria y el trabajo de manera tal que los clientes estén conformes con los productos y/o servicios que adquieren Pérez & Gardey (2014).	Manual de Organización y Funciones	El Manual de Organización y Función (MOF) es un documento normativo de la estructura y determinación de funciones, responsabilidades y atribuciones, establecidas en el marco del Reglamento de Organización y Funciones, para el cumplimiento de su misión y objetivos	Eficacia	Likert
				Requisitos específicos de los cargos	
				Relaciones de autoridad	
		Reglamento Interno de Trabajo	Es un conjunto ordenado de normas que tiene validez en un cierto contexto. Para exista un reglamento, debe haber una escala jerárquica y una autoridad con la potestad de hacer cumplir las normativas establecidas.	Derechos y obligaciones	
				horario de trabajo	
				Remuneraciones	
		Reglamento de Organización y Funciones	Es un documento técnico normativo de gestión institucional que formaliza la estructura orgánica de la entidad, orientada al esfuerzo institucional y al logro de su misión, visión y objetivos. Contiene las funciones generales de la entidad, y las funciones específicas de los órganos y unidades orgánicas, estableciendo sus relaciones y responsabilidades.	Organigrama estructural	
				responsabilidades	
				Funciones	
		Texto Único de Procedimiento Administrativo	Es importante porque ordena de manera homogénea un conjunto de trámites que son brindados por las instituciones públicas, precisa su tiempo y costo, reduce la discrecionalidad y parcialidad de los funcionarios y permite agilizar diversos trámites que los usuarios deben realizar	Trámites	
		Procesos estandarizados			
		seguimientos de acciones administrativas			

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de la información se recurrió a la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario dirigido a los gerentes de otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre del distrito de Huaraz.

El nivel de gestión de calidad bajo es uso de instrumentos normativos de gestión se midió sobre la base de 12 atributos, otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre los cuales tuvieron validación por 03 Lic. En administración (2016), el cuestionario posee dos alternativas de respuesta (escala de Likert): Si (1), No (2), (Ver anexo N° 02).

3.7. Plan de análisis

Los datos fueron obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos, recurriendo a los informantes o fuentes los cuales fueron incorporados o ingresados a los programas especiales de cómputo como MS Word, MS Excel y el programa estadístico SPSS 20,0 para el procesamiento de datos, la presentación en tablas y gráficas y el análisis estadístico.

3.8. Matriz de consistencia

Título: Caracterización de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz, 2016.

Problema	Objetivos	Variable	Población y muestra	Metodología y diseño de la investigación	Instrumento y o procedimiento
<p>General ¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz en el 2016?</p>	<p>General Determinar las principales características de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz en el 2016.</p> <p>Específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> Determinar las principales características de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz. Determinar las características de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz. 	<p>Gestión de calidad bajo el uso de INSTRUMENTOS NORMATIVOS DE GESTIÓN</p>	<p>Población: La población en estudio consta de un total de 47 gerentes de otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre del distrito de Huaraz.</p> <p>(Fuente: SUNAT de Huaraz / Meza de partes -2016).</p> <p>Muestra: La muestra es censal debido a que la población fue pequeña, siendo un total de 47 gerentes encuestados.</p>	<p>Tipo de investigación En cuanto al tipo de investigación es descriptiva, porque se buscó relatar las principales características de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz.</p> <p>Nivel de investigación En cuanto al nivel de investigación fue cuantitativo puesto que se utilizaron técnicas de medición de variables sobre la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz.</p> <p>Diseño: No experimental (Transaccional o Transversal), porque se recolectaron los datos en un solo tiempo único.</p>	<p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario</p>

3.9. Principios éticos

En el presente trabajo se hace hincapié a los principios éticos de confidencialidad, respeto a la dignidad de la persona y respeto a la propiedad intelectual, así mismo se reconoce que toda información utilizada en el presente trabajo ha sido utilizada para fines académicos exclusivamente.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados respecto a la encuesta aplicada a los gerentes

Datos generales de los gerentes encuestados

Tabla 01

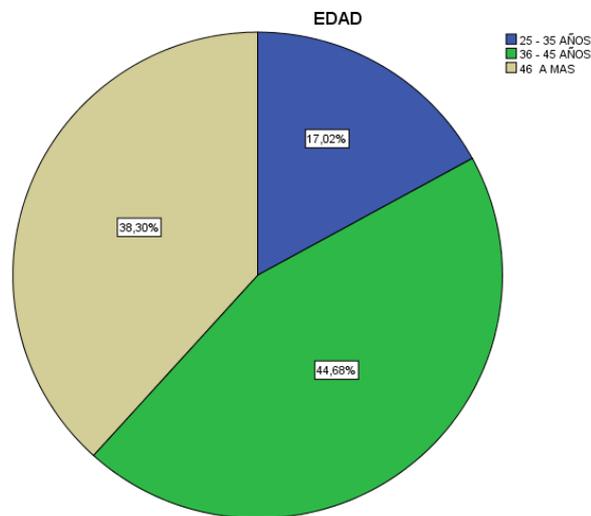
Distribución según edad

	Edad	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Válidos	25 a 35	8	17,0	17,0
	36 a 45	21	44,7	61,7
	46 a más	18	38,3	100,0
	Total	47	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 01

Distribución según edad



Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 44,68% manifiestan tener de 35 a 46 años de edad, seguido por un 38,30% con una edad 46 a más años, y el 17,02% de 25 a 35 años de edad.

Tabla 02

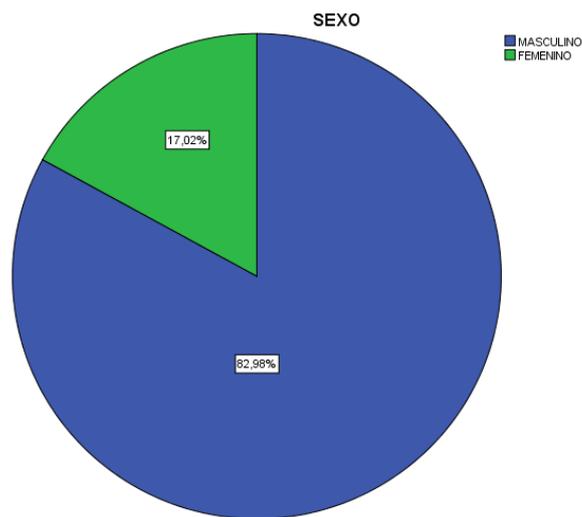
Distribución según sexo

	Genero	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Válidos	Masculino	39	83,0	83,0
	Femenino	8	17,0	100,0
	Total	47	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 02

Distribución según sexo



Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 82,98% son de sexo masculino, y un 17,02% de sexo femenino.

Tabla 03

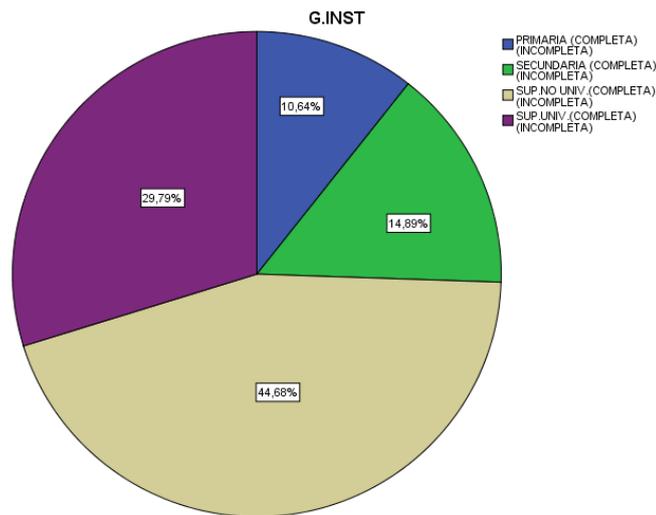
Distribución según grado de instrucción

Grado de Instrucción		Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Válidos	Primaria	5	10,6	10,6
	Secundaria	7	14,9	25,5
	Sup. No Univ.	21	44,7	70,2
	Sup. Univ.	14	29,8	100,0
	Total	47	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 03

Distribución según grado de instrucción



Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 44,68% manifiestan tener un grado de instrucción de nivel superior no universitario, seguido por un 29,79% con un grado de instrucción superior universitario, seguido por un 14,89% con un grado de instrucción de nivel secundario y un 10,64% de nivel primario.

Respecto a la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión

Tabla 04

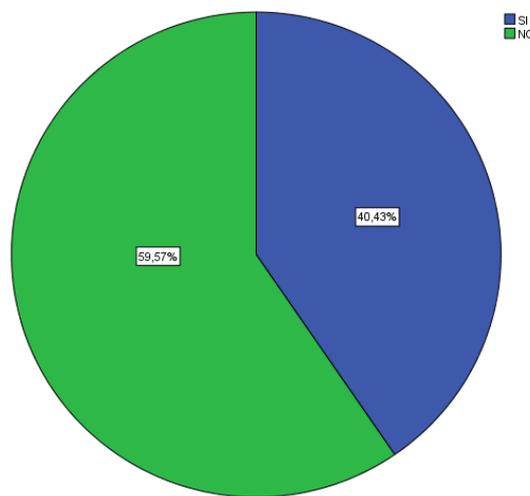
Distribución según los indicadores para evaluar la eficacia y así lograr los objetivos propuestos dentro de la empresa

eficacia		Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Válidos	Si	19	40,4	40,4
	No	28	59,6	100,0
	Total	47	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 04

Distribución según los indicadores para evaluar la eficacia y así lograr los objetivos propuestos dentro de la empresa



Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 59,57% manifiestan que no utilizan indicadores para evaluar la eficacia y así lograr los objetivos propuestos dentro de la empresa, y un 40,43% manifiestan que utilizan indicadores para evaluar la eficacia.

Tabla 05

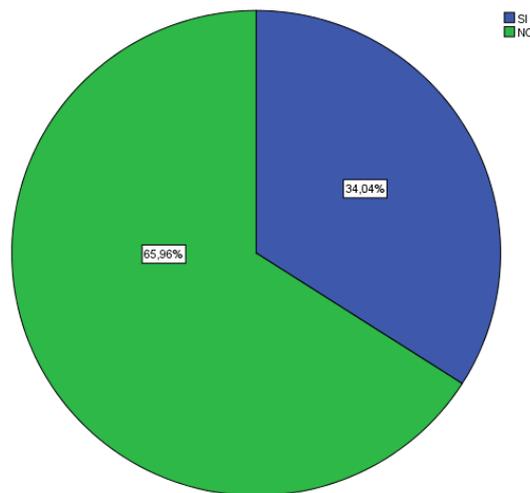
Distribución según requisitos específicos para realizar la contratación del personal al cargo requerido

Requisitos específicos del cargo	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Si	16	34,0	34,0
Válidos No	31	66,0	100,0
Total	47	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 05

Distribución según requisitos específicos para realizar la contratación del personal al cargo requerido



Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 65,96% manifiestan que no consideran requisitos específicos para realizar la contratación del personal al cargo requerido y un 34,04% manifiestan que consideran requisitos específicos para realizar la contratación del personal al cargo requerido.

Tabla 06

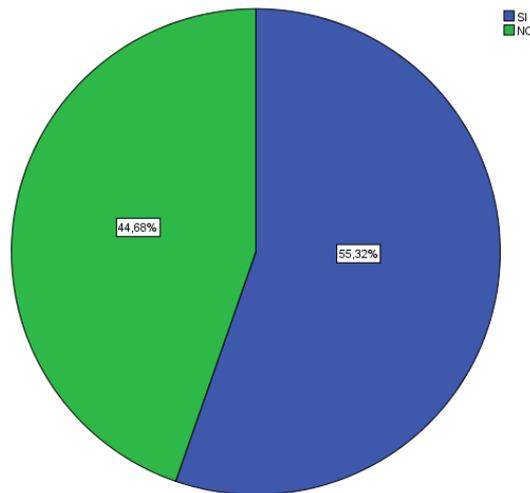
Distribución según el respeto de las relaciones de autoridad

Relaciones de autoridad	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Válidos Si	26	55,3	55,3
No	21	44,7	100,0
Total	47	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 06

Distribución según el respeto de relaciones de autoridad



Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 55,32% manifiestan que respaldan las relaciones de autoridad y un 44,68% manifiestan que no respaldan las relaciones de autoridad.

Tabla 07

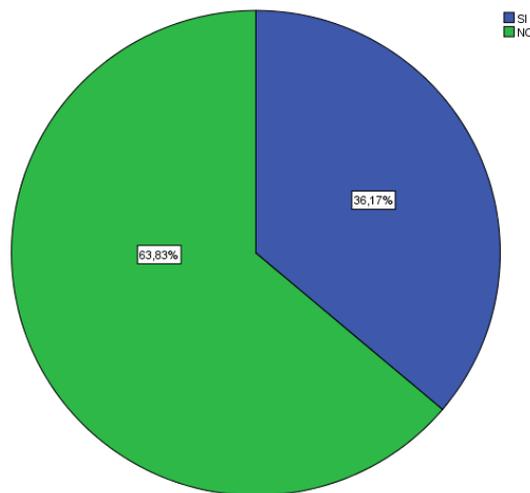
Distribución según conocimiento de derechos y obligaciones dentro de la empresa

Derechos y obligaciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Si	17	36,2	36,2
Válidos No	30	63,8	100,0
Total	47	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 07

Distribución según conocimiento de derechos y obligaciones dentro de la empresa



Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 63,87% manifiestan que los empleados no conocen sus derechos y obligaciones y un 36,17% manifiestan que los empleados conocen sus derechos y obligaciones.

Tabla 08

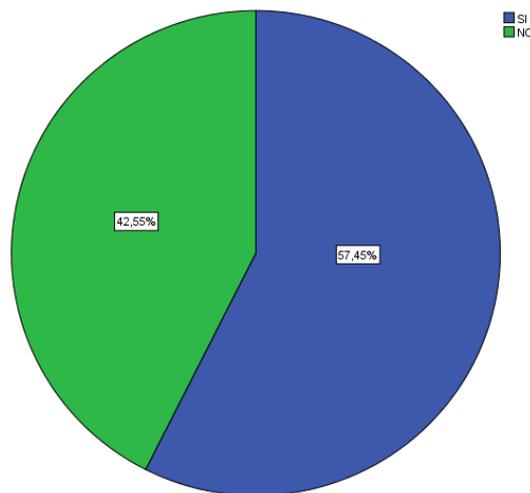
Distribución según el cumplimiento de horarios de trabajo establecido por la empresa

horario de trabajo	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Si	27	57,4	57,4
Válidos No	20	42,6	100,0
Total	47	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 08

Distribución según cumplimiento de horarios de trabajo establecido por la empresa



Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 57,45% manifiestan que los empleados cumplen con los horarios de trabajo establecido por la empresa y un 42,55% manifiestan que los empleados no con los horarios de trabajo establecido por la empresa.

Tabla 09

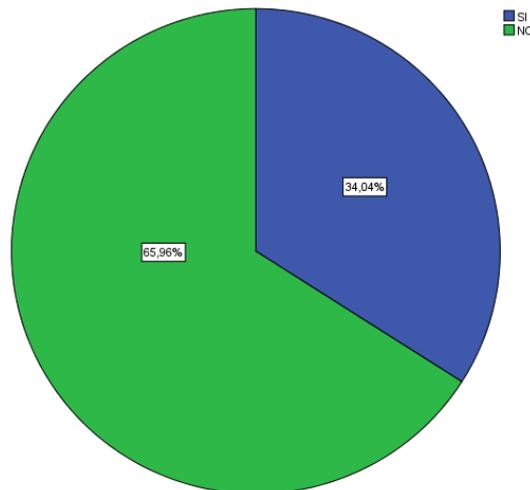
Distribución según las remuneraciones del personal

Remuneración	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Si	16	34,0	34,0
Válidos No	31	66.0	100,0
Total	47	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Grafico 09

Distribución según las remuneraciones del personal



Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 65.96% manifiestan que las remuneraciones del personal no se cumplen de acuerdo al contrato suscrito y al puesto que se le haya asignado y un 34,04% manifiestan que las remuneraciones del personal se cumplen de acuerdo al contrato suscrito y al puesto que se le haya asignado.

Tabla 10

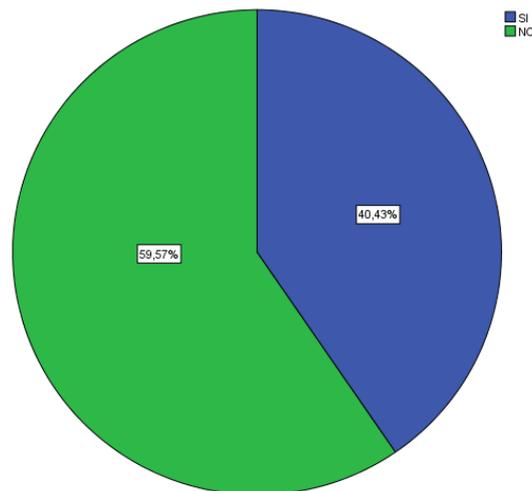
Distribución según si cuenta con un organigrama estructural

Organigrama estructural	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Si	19	40,4	40,4
Válidos No	26	59,6	100,0
Total	47	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Grafico 10

Distribución según si cuenta con un organigrama estructural



Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 59.57% manifiestan que no cuentan con un organigrama estructural y un 40,43% manifiestan que cuentan con un organigrama estructural.

Tabla 11

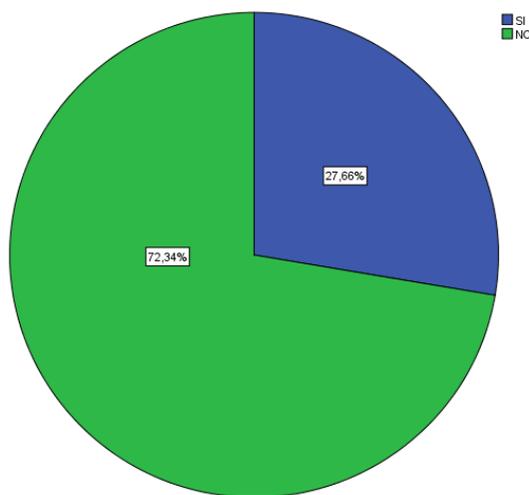
Distribución según cumplimiento de responsabilidades asignadas por la empresa

responsabilidades	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Válidos Si	13	27,7	27,7
No	34	72,3	100,0
Total	47	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 11

Distribución según cumplimiento de responsabilidades asignadas por la empresa



Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 72,34% manifiestan que los empleados no cumplen con las responsabilidades asignadas por la empresa y un 27,66% manifiestan que los empleados cumplen con las responsabilidades asignadas por la empresa.

Tabla 12

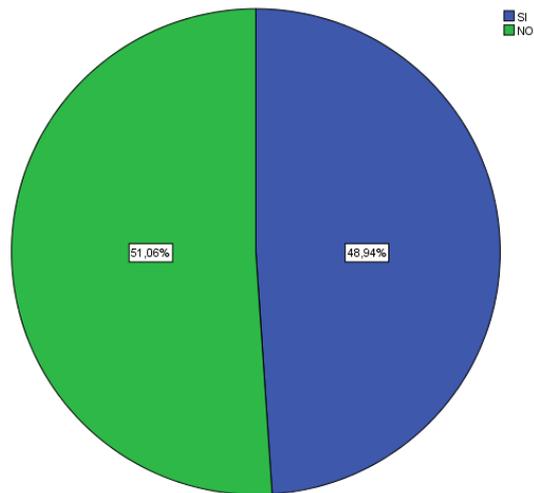
Distribución según cumplimiento de funciones dentro de la empresa

Funciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Válidos Si	23	48,9	48,9
No	24	51,1	100,0
Total	47	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 12

Distribución según cumplimiento de funciones dentro de la empresa



Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 51,06% manifiestan que los empleados no cumplen con sus funciones dentro de la empresa y un 48,94% manifiestan que los empleados si cumplen con sus funciones.

Tabla 13

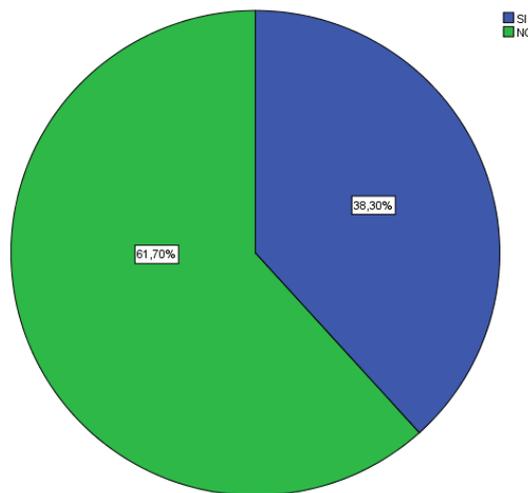
Distribución según rapidez cuando los usuarios realizan los trámites dentro de la empresa

Trámites	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Si	18	38.3	38.3
Válidos No	29	61.7	100,0
Total	47	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Grafico 13

Distribución según rapidez cuando los usuarios realizan los trámites dentro de la empresa



Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 61.70% manifiestan que realizar los trámites dentro de la empresa se demoran más de la cuenta y un 38,30% manifiestan que realizar los trámites dentro de la empresa son rápidos.

Tabla 14

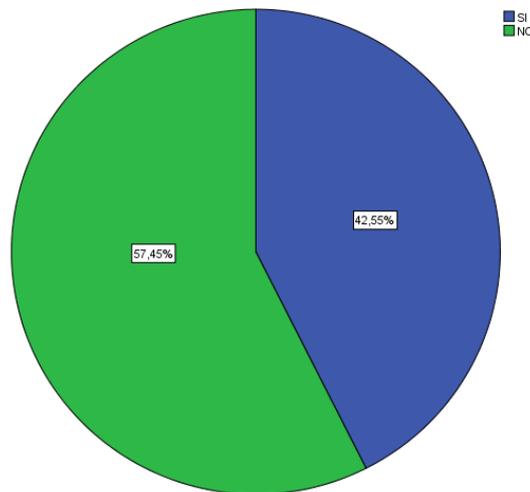
Distribución según procesos estandarizados contribuyen alcanzar los objetivos de su empresa

Procesos estandarizados	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Válidos Si	20	42,5	42,5
No	27	57,4	100,0
Total	47	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Grafico 14

Distribución según procesos estandarizados contribuyen alcanzar los objetivos de su empresa



Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 57,45% consideran que los procesos estandarizados no contribuyen alcanzar los objetivos de su empresa y un 42,55% consideran que los procesos estandarizados contribuyen alcanzar los objetivos de la empresa.

Tabla 15

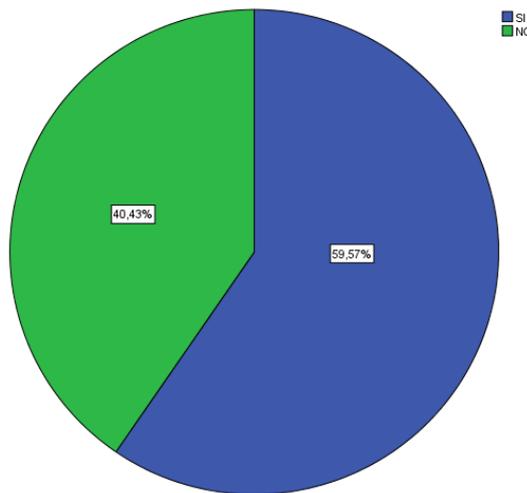
Distribución según realización de seguimiento o verificación de las actividades ejecutadas por la empresa

Seguimiento de las acciones administrativas		Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Válidos	Si	28	59,6	59,6
	No	19	40,4	100,0
	Total	47	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 15

Distribución según realización de seguimiento o verificación de las actividades ejecutadas por la empresa



Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 59,57% manifiestan realizar el seguimiento o verificación después de cada actividad ejecutada por la empresa y un 40,43% manifiestan que no realizan el seguimiento o verificación después de cada actividad ejecutada por la empresa.

4.2. Análisis de Resultados

Respecto a los datos generales del encuestado:

- ✓ En cuanto a los datos generales de los encuestados el 44,68% manifiestan tener de 35 a 46 años de edad, el 82,98% de los gerentes son varones, y el 44,68% manifiestan tener un grado de instrucción nivel superior no universitario (**Ver gráfico 01, 02 y 03**).

Respecto a la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión

- ✓ El 59,57% de los gerentes encuestados del rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre señalan que no utilizan indicadores para evaluar la eficacia para lograr los objetivos propuestos dentro de la empresa (**Ver gráfico 04**). De estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los gerentes encuestados consideran que no es necesario conocer indicadores para evaluar la eficacia. Resultado que discrepa (**Da Silva, 2004**), afirmando que la eficacia está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.
- ✓ El 65,96% de los gerentes encuestados del rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre no consideran requisitos específicos para realizar la contratación del personal al cargo requerido (**Ver gráfico 05**). De estos resultados se puede observar que la gran

mayoría de los gerentes encuestados no toman en cuenta los requisitos específicos para realizar la contratación del personal al cargo requerido, considerando que no son relevantes dentro de su empresa. Resultados que discrepa (**Raventos, 2004**), afirmando que el mejor diagnóstico es aquel que responda al diseño óptimo de cada plaza ocupacional, analizada individualmente, y que permita al conjunto de la organización alcanzar la armonía y el máximo rendimiento”.

- ✓ El 44.68% de los gerentes encuestados del rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre señalan que no respetan las relaciones de autoridad (**Ver gráfico 06**). De estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los gerentes encuestados señalan que los empleados no toman en cuenta a sus jefes inmediatos y cualquier consulta o queja se van directamente al Gerente. Resultados que discrepa (**García, 2009**), mencionando que las relaciones de autoridad es potestad, facultad. Poder que tiene una persona sobre otra que le está subordinada. Persona revestida de algún poder o mando.

- ✓ El 63,87% de los gerentes encuestados del rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre señalan que los empleados no conocen sus derechos y obligaciones dentro de la empresa (**Ver gráfico 07**). De estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los gerentes encuestados consideran que no es necesario que los empleados conozcan sus derechos y obligaciones, creen que esto les generaría un problema dentro de la empresa. (**Ley**

general del trabajo Nosi, 2006), menciona que son derechos y obligaciones afiliarse a una aseguradora de riesgos de trabajo, informar a los trabajadores que la empresa posee prestación médica, exigir exámenes periódicos preocupacionales, reducción de accidentes de trabajo.

- ✓ El 42,55% de los gerentes encuestados del rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre señalan que los empleados no cumplen con los horarios establecidos por la empresa (**Ver gráfico 08**). De estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los gerentes encuestados mencionan que los empleados al no cumplir sus horarios de trabajo establecidos por la empresa, les genera disconformidad ante los demás empleados (**Ley general del trabajo Nosi, 2006**), menciona en relación horario de trabajo es gozar de condiciones de medio ambiente de trabajo que garanticen buen saber, cumplir con las normas de prevención, colaborar en la organización de programas.

- ✓ El 65.96% de los gerentes encuestados del rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre señalan que las remuneraciones del personal no se cumplen de acuerdo al contrato suscrito y al puesto que se le haya asignado (**Ver gráfico 09**). De estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los gerentes encuestados consideran que las remuneraciones del personal no son relevantes dentro de la empresa. Resultado que discrepa (**Carita, 2013**),

afirma que las remuneraciones son un requisito esencial del contrato de trabajo, según la Ley. En toda prestación personal de servicios remunerados y subordinados, se presume la existencia de un contrato de trabajo indeterminado, por lo que con trabajador percibe una remuneración, en efectivo o metálico.

- ✓ El 59.57% de los gerentes encuestados del rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre señalan que no cuenta con un organigrama estructural (**Ver gráfico 10**). De estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los gerentes encuestados señalan que no es necesario contar con un organigrama estructural porque los empleados conocen sus puestos de trabajo. Resultado que discrepa (**Enrique, 2004**), El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen.

- ✓ El 72,34% de los gerentes encuestados del rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre señalan que los empleados no cumplen con las responsabilidades asignadas por la empresa (**Ver gráfico 11**). De estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los gerentes encuestados mencionan que hay una gran irresponsabilidad por parte de los empleados. Así pues (**Pérez & Merino, 2012**) señalan que es compromiso u obligación de tipo moral que surge de la posible equivocación cometida por un individuo en un

asunto específico. La responsabilidad es, también, la obligación de reparar un error y compensar los males ocasionados cuando la situación lo amerita

- ✓ El 51,06% de los gerentes encuestados del rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre señalan que los empleados no cumplen con sus funciones dentro de la empresa (**Ver gráfico 12**). Así pues (**Diccionario ABC**), señala que es una función se refiere a la actividad o al conjunto de actividades que pueden desempeñar uno o varios elementos a la vez, obviamente de manera complementaria, en orden a la consecución de un objetivo definido.
- ✓ El 60.71% de los gerentes encuestados del rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre señalan que realizar los trámites dentro de la empresa se demoran más de la cuenta (**Ver gráfico 13**). De estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los gerentes encuestados indican que los trámites no son agilizados y tardan demasiado en la atención. Así pues (**Pérez & Gardey, 2008**), señalan que es la gestión o diligenciamiento que se realiza para obtener un resultado, en pos de algo, o los formulismos necesarios para resolver una cosa o un asunto.
- ✓ El 57,45% de los gerentes encuestados del rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre señalan que los procesos estandarizados no contribuyen alcanzar los objetivos de su empresa (**Ver gráfico 14**). De estos resultados se puede observar que la gran

mayoría de los gerentes encuestados señalan que no tienen conocimiento sobre los procesos estandarizados que contribuyen alcanzar los objetivos de la empresa. Así pues (**Valverde, 2002**), señala que se realiza una actividad de manera standard o previamente establecida, aquel que se refiere a un modo o método establecido, aceptado y normalmente seguido para realizar determinado tipo de actividades o funciones. Un estándar es un parámetro más o menos esperable para ciertas circunstancias o espacios y es aquello que debe ser seguido en caso de recurrir a algunos tipos de acción.

- ✓ El 40,43% de los gerentes encuestados del rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre realizar el seguimiento o verificación después de cada actividad ejecutada por la empresa (**Ver gráfico 15**). De estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los gerentes encuestados mencionan que no realizan el seguimiento o verificación de cada actividad ejecutada por la empresa. Así pues (**García, 2010**) menciona la aplicación de controles periódicos de las variables seleccionadas, y debe cumplir los siguientes requerimientos: Las medidas de control deben ser estandarizable: Las variables seleccionadas deben tener capacidad para registrar las propiedades de los sistemas afectados que se desea valorar y, siempre que sea posible, ser indicadoras del estado del conjunto de un proceso o sistema ecológico. La escala de las mediciones debe ser la apropiada para detectar los cambios que se investigan.

V. CONCLUSIONES

- ✓ Las características de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz, son las siguientes: elevado índice de incumplimiento de funciones y responsabilidades plasmados en el Reglamento de Organización y Funciones – ROF, por parte de los empleados de las empresas de transporte terrestres.

- ✓ En relación a las características de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz, un gran porcentaje de ellos tienen un grado de instrucción de nivel superior no universitario. Esto nos permite observar que este grupo de personas en particular consideran importante el desarrollo de la actividad de servicios.

- ✓ Respecto a las características de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las Micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre del distrito de Huaraz, los resultados del estudio nos muestran deficiencias tales como: Los gerentes nunca utilizan los indicadores para evaluar la eficacia para lograr los objetivos dentro de la empresa, asimismo los gerentes no consideran requisitos específicos para la contratación del personal al cargo requerido, los empleados no conocen sus derechos y

obligaciones, las remuneraciones del personal no se cumplen de acuerdo al contrato suscrito y al puesto que se le haya asignado, no cuentan con un organigrama estructural, los empleados no cumplen con las responsabilidades asignadas por la empresa, los empleados no cumplen con sus funciones dentro de la empresa, los trámites no son agilizados y tardan demasiado en la atención, que los procesos estandarizados no contribuyen alcanzar los objetivos de su empresa, y nunca realizan el seguimiento o verificación después de cada actividad ejecutada por la empresa.

Referencias bibliográficas

Ángeles, E. (2005) Método y técnicas de investigación. México: Trillas.

Asociación Española para la Calidad (2010). Ventajas de los sistemas de gestión de calidad. España: Centro Nacional de Información de la Calidad.

Anzola, Sérvulo; “Administración De Pequeñas Empresas”, Segunda Edición, Editorial McGrawhill, México 2002.

Balarezo Quispe Julio (25 de Enero de 2013). Servicio de Transporte Interprovincial de Pasajeros en Ancash. (E. Saavedra, Entrevistador).

Barboza, E. (2012). Dirección y control. México: McGraw Hill.

Blog Los transportes. Definición de los transportes y factores condicionantes. [Acceso 2016 Set. 10]. Recuperado de: www.ficus.pntic.mec.es/ibus0001/servicios/transportes.html.

Blog. Administración moderna (2012) Actualidad en temas empresariales de Gestión. [Acceso 2016/6/10/23] Recuperado de: www.administración.moderna.com/2012/01/organmimetria-un-organigrama-3038.html

Boisier, S. (2005). Hay espacio para el desarrollo local en la globalización. [Acceso 2016 Oct. 13]. Recuperado de: <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/1/22211/G2282eBoisier.pdf>

Campo, M. (2009). Conoce los pasos para crear empresa. Bogotá: Cámara de Comercio de Colombia.

Carita, B. (2013). La Remuneración en el Perú. Lima, PUCP.

Centurión, C. (2015). Gestión de calidad, formalización, competitividad, financiamiento, capacitación y rentabilidad en micro y pequeñas empresas de la provincia del Santa (2013). Tesis de Titulación. Santa: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Consejo Nacional de Seguridad Vial (2012). Formulación del plan nacional de seguridad vial del Perú 2015-2024. Lima: Ministerio de Transporte y Comunicaciones.

Cornejo, M. (1996). Enciclopedia de la excelencia. Tomo 2. México: Editorial Grijalbo SA.

Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos Humanos. En I. Chavenato, Administración de recursos Humanos.

Chavenato (2004) Del libro: «Introducción a la Teoría General de la Administración», Séptima Edición, de Chiavenato Idalberto, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 132.

Diccionario ABC. Automóvil. [Acceso 2016 Set. 19]. Recuperado de:
<http://www.definicionabc.com/tecnologia/automovil.php>

Diccionario ABC. Ómnibus. [Acceso 2016 Set. 19]. Recuperado de:
<http://www.definicionabc.com/general/omnibus.php>

Enrique (2004). Libro: Organización de Empresas, Segunda Edición, de Franklin B. Enrique, Mc Graw Hill, 2004, Pág. 78.

Fuentes, D. (2013). Reglamento interno de trabajo. Panama: ISAE UNIVERSIDAD.

Gaitán, L. (2007). Diseño de un modelo de gestión de calidad basado en los modelos de excelencia y el enfoque de gestión por procesos. Tesis de Titulación. Ecuador: Universidad del Oriente.

Gaitán, L. (2011). Diseño de un modelo de gestión de calidad basado en los modelos de excelencia y el enfoque de gestión de procesos para empresas de transportes. Tesis de Maestría. Colombia-Barranquilla: Fundación Universidad del Norte.

García, J. & Casanueva, C. (2005). Fundamentos de gestión empresarial. España: Editorial Piramide.

Gómez, J. (1999). Estrategia para la competitividad de las pymes. España: Editorial Mc. Graw Hill. Pp. 193.

Gutiérrez, H. (1999). *Calidad Total y productividad*. México: Editorial Mc. Graw Hill.
Pp. 403.

James, P. (2000). *Gestión de la Calidad Total. Un Texto Introductorio*. España:
Prentice Hall.

Lee, E. (1998). *Perspectiva económica de los derechos sindicales*. En *Revista Internacional del Trabajo*. Ginebra: OIT. Vol. 117. núm. 3, págs. 333-340.

Ley General del Trabajo Nosi 67/2006 CR;/28/2006-CR/271-2006.CR que propone la
ley General de Trabajo.

Ley General del Trabajo Nosi 67/2006 CR;/28/2006-CR/271-2006.CR que proponen
la ley General de Trabajo.

Lirio, F. (2013). *Servicios de los terminales terrestres interregionales de la ciudad de Huaraz: expectativas y percepción de los pasajeros 2013*. Tesis de Titulación.
Huaraz: Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.

Míguez, A. (2012). *Modelo conceptual de gestión de calidad para el servicio de formación a conductores de vehículos de transporte terrestre automotor prestado por los centros de enseñanza automovilística*. Tesis de Titulación.
Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Ministerio de la producción (2012). Mypes. Estadísticas de la micro y pequeña empresa. Lima: Viceministerio de Mype e Industria.

MTC (2011). Información para la obtención de la licencia de conducir. [Acceso 20/6/23] Recuperado de:

<https://www.m.t.c.gob.pg/transportes/terrestre/licencias-requisitos/principal.htm/>

Naulaguari, M. & Zuña, C. (2013). Diseño de un sistema de gestión administrativa para la cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros en buses “Río Paute”. Tesis de Titulación. Ecuador: Universidad de Cuenca.

Norath, D. (1992). Institutions and economic theory. En American Economist. Los Ángeles – California: Primavera. Vol. 36. núm. 1. p. 3.

Norma ISO 9001:2008, 2008. Sistemas de Gestión de Calidad-Requisitos. http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_and_leadership_standards/quality_management/qmp.htm.

Ospina, S. (2015). Calidad de servicio y valor en el transporte intermodal de mercancías. Un modelo integrador de antecedentes y consecuentes desde la perspectiva del transitario. Tesis Doctoral. Valencia: Universidad de Valencia.

Peraltilla, M. (2009). Guía para la aplicación de nuevo Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) simplificado para Municipalidades Provinciales y Distritales. Lima: Biblioteca Nacional del Perú.

Pérez, J. & Gardey, A. (2014). El sistema de gestión de calidad. España: El Trébol.

Pérez & merino (2002) Autores: Julián Pérez Porto y María Merino. Publicado: 2008.

Actualizado: 2012: Definición de responsabilidad
(<http://definicion.de/responsabilidad/>)

Ministerio de Relaciones Laborales. (2013). 340 dólares es el salario básico para el 2014. Recuperado el 13 de enero de 2014, de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/340-dolares-es-el-salario-basicopara-el-2014/>

Ministerio de relaciones laborales. (S.f.). Reglamento de seguridad e higiene del trabajo. Resolución 172. IESS. Quito.

Salas, M. (2010). Reglamento de organización y funciones ROF. Lima.

Sánchez, A. & Cerón, O. (2014). Documentación del sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001:2015 para la empresa “Transportes A.R.S.A.S” Tesis de Titulación. Venezuela: Universidad Tecnológica De Pereira

Sánchez, B. (2005). Las Mypes en Perú. Su importancia y propuesta tributaria. Lima: Diario el Peruano.

Secretaria de Función Pública (2013). Órganos de control. México: Anticorrupción.

Torres, B. & Poveda, J. (2012). Diseño del sistema de gestión integrado de salud ocupacional, seguridad industrial y medio ambiente para la empresa teca transporte S.A. dedicada al transporte terrestre de carga líquida y seca. Tesis de Titulación. Bogotá: Universidad de la Salle.

Tschohl, J. (2001). Servicio al cliente. 3ra ed. México: Editorial Pax. Pp. 351.

Villavicencio, R. (2014). Calidad de servicio en el área de carga y encomiendas y la satisfacción de los clientes de la empresa transportes Línea S.A. Trujillo 2013. Tesis de Titulación. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.

Wikipedia Enciclopedia (2016). Microbús. [Acceso 2016 Set. 19]. Recuperado de: <https://es.wikipedia.org/wiki/Microb%C3%BAs>

Zambrano, J. (2012). Análisis, diseño e implementación de un Datamart para el área de mantenimiento y logística de una empresa de transporte público de pasajeros. Tesis de Titulación. Lima: Pontificia Universidad Católica Del Perú

Zegarra, V. (2012). Qué es el MOF? Manual de Organización y Funciones. Lima:
Coaching & Conference.

Anexo

**Anexo N° 01: Directorio de la micro y pequeñas empresas del sector servicio -
rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre del
distrito de Huaraz.**

N°	Nombre comercial	Ruc	UBICACIÓN
01	'EMPRESA DE TRANSPORTES NUMERO TRES' E.I.R.L	20408110956	AV. FRANCISCO BOLOGNESI N° 273
02	MORENO TRAVEL SRL	20531035292	JR. JOSE CARLOS MARIATEGUI N°4
03	EMP.TRANSP.MI PEQUEÑO RICHARD	10218546663	JR. JOSE DE SUCRE N° 1347
04	TRANSPORTES CASTI EXPRESS	10316179903	AV. RAYMONDI N° 325
05	CORAZON DE JESUS S.R.L.	20364878011	AV. TRECE DE DICIEMBRE N° 704
06	CORPORACION TRANSCONS E.I.R.L.	20407800177	JR. JOSE DE SAN MARTIN N° 726
07	CORPORACION WAYNA S.A.C.	20407992220	AV. RAYMONDI N° 310
08	TRANSTOUR E.I.R.L.	20488302931	AV. RAYMONDI N° S/N
09	EMP DE TRANSP SENOR DE LOS MILAGROS SRL	20205425196	AV. ANTONIO RAYMONDI OF.209 N° S/N
10	ATUSPARIA	20115494466	AV. 28 DE JULIO N° 815
11	EMP DE TRANSPORTES LOS MAGNIFICOS SRLTDA	20232444119	AV. FITZCARALD N° 389
12	EMP.DE TRANSP.RIO MOSNA EIRL	20406985823	JR. MARISCAL CACERES N° 265
13	EMP.DE TRANSPORTES TURISTICOS ROMERO SR	20530611257	JR. ALBERTO GRIDILLA N° S/N
14	EMPRESA DE SERVICIOS MULTIPLES JEFFRY PERLA TOURS S.R.L.	20530960855	JR. FRANCISCO BOLOGNESI N° 272
15	EMPRESA DE SERVICIOS MULTIPLES TORITO S.A.C	20542060035	PJ. CHALLHUA N° S/N
16	EMPRESA DE TRANSPORTE TURISTICO MAGUIÑA TOURS S.R.L	20530617701	JR. 27 DE NOVIEMBRE N° 654
17	EMPRESA DE TRANSPORTES ESHTUARD E.I.R.L.	20530580602	JR. 27 DE NOVIEMBRE N° 963
18	EMPRESA DE TRANSPORTES MOSNA TOURS S.A.C	20542006090	JR. ANDRES AVELINO CACERES N° 265
19	EMPRESA DE TRANSPORTES MULTISERVICIO TAXI COLECTIVO INDEPENDENCIA S.A	20530822207	PJ. SAN ANDRES N° 163
20	EMPRESA DE TRANSPORTES SULMINA S.A.C. 20530840442		JR. LARREA Y LAREDO N° 761
21	EMPRESA DE TRANSPORTES TURISMO CAHUISH S.R.L.	20408000778	JR. FRANCISCO BOLOGNESI N° S/N

N°	Nombre comercial	Ruc	UBICACIÓN
22	EMPRESA DE TRANSPORTES TURISMO CHAVIN IMPERIAL S.R.L.	20533928812	JR. MCAL. ANDRES AVELINO CAC N° 262
23	EMPRESA DE TRANSPORTES TURISMO Y SERVICIOS MULTIPLES GENERACION 20 S.A.C.	20530933378	JR. ATUSPARIA N° S/N
24	EMP.DE TRANSP.RIO MOSNA EIRL	20446200578	URB. VILLASOL N° I
25	EMPRESA LOS PIONEROS S.R.L.	20542027097	AV. RAYMONDI N° 622
26	EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERV. MÚLTIPLES EL BUEN SAMARITANO S.A.C.	20408048975	CAL. VILLÉN BAJO N° S/N
27	EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS MULTIPLES BUENOS AMIGOS S.A.C.	20407816413	AV. 28 DE JULIO N° 1434
28	EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS MULTIPLES NUEVA ERA S.A.C.	20408018715	JR. AGUSTIN MEJIA N° S/N
29	EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS MULTIPLES TREJO TOURS E.I.R.L.	20530985254	PISTA HUARAZ-LIMA N° S/N
30	EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS MULTIPLES YUNIOR E.I.R.L.	20530866085	MER. 2DO PISO – OFICINA N° 206
31	EMPRESA DE TRANSPORTES Y TURISMO 'DELY TOURS ' S.R.L.	20530859542	JR. SORIANO INFANTE N° 881
32	E.T.T. PENTAGONO S.R.L.	20542137275	AV CONF. INTER. ESTE N° 386
33	TURISMO CONCHUCOS S.R.L.	20407878010	AV. TARAPACA N° 621
34	EMPTRANS H & B S.A.C.	20542148714	JR. JUAN DE LA CRUZ ROMERO N° 696
35	ETUCHAP SAC	20531034059	AV. CONFRATERIDAD N° 471
36	FERNANDEZ SRL	20530992544	AV PEDREGAL BAJO N° S/N
37	MULTISERVIC VIRGEN DEL ROSARIO	10326433867	CAL. VILLA SOL N° S/N
38	LOS VERTIENTINOS EIRL.	20530979793	JR. MARISCAL CACERES N° 312
39	MARS SOLEDAD EIRL	20530889883	JR. AGUSTO SORIANO INFANTE N° 997
40	NOVA OPERADORES S.A.C.	20542094878	JR. SAN MARTIN N° 1068
41	RAMIREZ PAUCAR RAUSTINO	10102146081	ALM. GRAU N° 960
42	EMPRESA DE SERVICIOS MILUKI	10316044480	JR. 13 DE DICIEMBRE N° 803

N°	Nombre comercial	Ruc	UBICACIÓN
43	TRANSPORTE HENOSTROZA E.I.R.L.	20488343298	JR. JOSE CARLOS MARIATEGUI N° 123
44	TRANSPORTES TURISMO CHAVIN E.I.R.L	20531075596	AV. AMAZONAS N° S/N
45	TRANSPORTES CHURUP S.A.	20530682863	JR. JOSE LARREA Y LOREDO N° 842
46	TURISMO GALAXIA TOURS E.I.R.L.	20530556485	JR. JUAN DE LA CRUZ ROMERO N° 638
47	VEGA ROMERO CARLOS	10062622402	JR. CARLOS VALENZUELA N° 1026

Población: 47 gerentes de otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, del distrito de Huaraz, categoría micro y pequeñas empresas.

Encuestados: 47 gerentes de otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, del distrito de Huaraz

Fuente: SUNAT-Huaraz.

Anexos N° 02: Encuesta



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**DEPARTAMENTO ACADÉMICO METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN – CADI
CUESTIONARIO APLICADO A LOS GERENTES DE LAS MYPE SECTOR SERVICIO – RUBRO
OTROS TIPOS DE TRANSPORTE REGULAR DE PASAJEROS POR VÍA TERRESTRE**

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información de las MYPE del sector y rubro indicado anteriormente, la misma que servirá para desarrollar el trabajo de investigación denominado:

**CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL USO DE INSTRUMENTOS
NORMATIVOS DE GESTIÓN EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO
– RUBRO OTROS TIPOS DE TRANSPORTE REGULAR DE PASAJEROS POR VÍA TERRESTRE,
EN EL DISTRITO DE HUARAZ, 2016**

La información que usted proporcione será utilizada solo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece anticipadamente

Instrucciones: Marque con un aspa (x) en la hoja de respuesta aquella que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código

SI (1)	NO (2)
------------------	------------------

I. DATOS GENERALES				
1. Edad	3. Grado de instrucción			
a. De 25 a 35 años	a. Primaria (completa) (incompleta)			
b. De 36 a 45 años	b. Secundaria (completa) (incompleta)			
c. De 46 a mas	c. Sup. no univ. (completa) (incompleta)			
2. Sexo	d. Sup. univ. (completa) (incompleta)			
a. Masculino				
b. Femenino				
II. DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL USO DE INSTRUMENTOS NORMATIVOS DE GESTIÓN			1)	2)
1	¿Se definen indicadores para evaluar la eficacia y así lograr los objetivos propuestos dentro de la empresa?	SI	NO	
2	¿Usted considera requisitos específicos para realizar la contratación del personal al cargo requerido?	SI	NO	
3	¿Usted considera que en su empresa se respeta las relaciones de autoridad?	SI	NO	
4	¿Los empleados conocen sus derechos y obligaciones dentro de la empresa que Ud. dirige?	SI	NO	
5	¿Los empleados cumplen con los horarios establecidos por la empresa?	SI	NO	
6	¿Las remuneraciones del personal se cumplen de acuerdo al contrato suscrito y al puesto que se le haya asignado?	SI	NO	
7	¿Su empresa cuenta con un organigrama estructural?	SI	NO	
8	¿Los empleados cumplen con las responsabilidades asignadas por la empresa?	SI	NO	
9	¿Los empleados cumplen sus funciones dentro de la empresa?	SI	NO	
10	¿Cuándo los usuarios realizan los trámites dentro de la empresa es rápido?	SI	NO	
11	¿Usted considera que los procesos estandarizados contribuyen alcanzar los objetivos de su empresa?	SI	NO	
12	¿Después de cada actividad ejecutada por la empresa, Ud. Realiza el seguimiento o verificación?	SI	NO	