



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS
PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN

**PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL
DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA
RICA, PROVINCIA DE OXAPAMPA, PASCO, 2026**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA

AUTOR
INGA AUCAPIÑA, JHONNY EDGAR
ORCID:0009-0000-9532-0362

ASESOR
ESTRADA DÍAZ, ELIDA ADELIA
ORCID:0000-0001-9618-6177

CHIMBOTE-PERÚ
2026



FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS

PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 0045-061-2026 DE SUSTENTACIÓN DEL INFORME DE TESIS

En la Ciudad de **Chimbote** Siendo las **10:21** horas del día **06** de **Agosto** del **2026** y estando lo dispuesto en el Reglamento de Investigación (Versión Vigente) ULADECH-CATÓLICA en su Artículo 34º, los miembros del Jurado de Investigación de tesis de la Escuela Profesional de **ADMINISTRACIÓN**, conformado por:

PELÁEZ VALDIVIESO JOSÉ VÍCTOR Presidente
MUÑOZ AGUILAR ESTUARDO Miembro
LLENQUE TUME SANTOS FELIPE Miembro
Mgtr. ESTRADA DÍAZ ELIDA ADELIA Asesor

Se reunieron para evaluar la sustentación del informe de tesis: **PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA RICA, PROVINCIA DE OXAPAMPA, PASCO, 2026**

Presentada Por :
(3311101049) **INGA AUCAPIÑA JHONNY EDGAR**

Luego de la presentación del autor(a) y las deliberaciones, el Jurado de Investigación acordó: **APROBAR** por **UNANIMIDAD**, la tesis, con el calificativo de **15**, quedando expedito/a el/la Bachiller para optar el TÍTULO PROFESIONAL de **Licenciado en Administración**.

Los miembros del Jurado de Investigación firman a continuación dando fe de las conclusiones del acta:

PELÁEZ VALDIVIESO JOSÉ VÍCTOR
Presidente

MUÑOZ AGUILAR ESTUARDO
Miembro

LLENQUE TUME SANTOS FELIPE
Miembro

Mgtr. ESTRADA DÍAZ ELIDA ADELIA
Asesor



CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

La responsable de la Unidad de Integridad Científica, ha monitorizado la evaluación de la originalidad de la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA RICA, PROVINCIA DE OXAPAMPA, PASCO, 2026 Del (de la) estudiante INGA AUCAPIÑA JHONNY EDGAR , asesorado por ESTRADA DÍAZ ELIDA ADELIA se ha revisado y constató que la investigación tiene un índice de similitud de 0% según el reporte de originalidad del programa Turnitin.

Por lo tanto, dichas coincidencias detectadas no constituyen plagio y la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Cabe resaltar que el turnitin brinda información referencial sobre el porcentaje de similitud, más no es objeto oficial para determinar copia o plagio, si sucediera toda la responsabilidad recaerá en el estudiante.

Chimbote, 08 de Setiembre del 2026




Mgtr. Roxana Torres Guzman
RESPONSABLE DE UNIDAD DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

Dedicatoria

A Dios, por darme la vida, la salud y la fortaleza necesaria para culminar esta importante etapa de mi formación profesional.

A mis padres, Alberto Inga y Juana Aucapiña, por su amor incondicional, su sacrificio y por ser mi mayor ejemplo de esfuerzo y perseverancia. Este logro es tanto de ustedes como mío.

Y a mí mismo, por no rendirme, por mantener la resiliencia en los momentos más difíciles y por demostrarme que con dedicación y convicción soy capaz de lograr todo lo que me propongo

Agradecimiento

En primer lugar, agradezco a Dios por guiar mi camino y brindarme la fortaleza para superar cada obstáculo durante este proceso.

A mis padres, Alberto Inga y Juana Aucapiña, por su apoyo incondicional, su comprensión, sus palabras de aliento y por motivarme constantemente a seguir adelante. Gracias por creer en mí en todo momento.

A mi asesora de tesis, Mgtr. Elida Adelia Estrada Díaz, por su paciencia, dedicación, por compartir sus conocimientos y por guiarme con excelencia y compromiso durante el desarrollo de esta investigación.

Finalmente, a mis familiares, amigos y compañeros, por su apoyo sincero, sus valiosos consejos y por hacer de esta etapa universitaria una experiencia inolvidable.

Índice general

Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento	V
Índice general	VI
Lista de tablas	VIII
Lista de figuras	IX
Resumen	X
Abstract.....	XI
I. Planteamiento del problema	1
II. Marco teórico	8
2.1. Antecedentes	8
2.2. Bases teóricas	23
2.3. Hipótesis	43
III. Metodología.....	45
3.1. Tipo, nivel y diseño de investigación	45
3.2. Población	47
3.3. Operacionalización de las variables	50
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	52
3.5. Método de análisis de datos.....	52
3.6. Aspectos éticos	53
IV. Resultados	56
V. Discusión	78
VI. Conclusiones	127
VII. Recomendaciones.....	130
Referencias bibliográficas	132
Anexos	146
Anexo 1. Carta de recojo de datos	146

Anexo 2. Documento de autorización y aceptación para el desarrollo de la investigación (Ley N°29733)	147
Anexo 3. Declaración jurada de integridad científica y conflictos de interés	148
Anexo 4. Formato de consentimiento informado	149
Anexo 5. Matriz de Consistencia y operacionalización	151
Anexo 6. Ficha de identificación del experto para proceso de validación	155

Lista de tablas

Tabla 1. Características de planificación en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026	56
Tabla 2. Características de organización en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026	58
Tabla 3. Características de dirección en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.....	60
Tabla 4. Características de control en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026	62
Tabla 5. Características de objetivos organizacionales en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026	64
Tabla 6. Características de gestión eficiente en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026	66
Tabla 7. Características de satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026	68
Tabla 8. Propuesta de un plan de mejora de la gestión administrativa para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Villa Rica, Pasco, 2026.	70

Lista de figuras

Figura 1. Características de planificación en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026	57
Figura 2. Características de organización en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026	59
Figura 3. Características de dirección en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.....	61
Figura 4. Características de control en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026	63
Figura 5. Características de objetivos organizacionales en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026	65
Figura 6. Características de gestión eficiente en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026	67
Figura 7. Características de satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026	69

Resumen

La investigación tuvo como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de la gestión administrativa y el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026. La metodología fue de tipo aplicativo con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental, transversal; con una población de 30 trabajadores y una muestra de 12 trabajadores; para recopilar información se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario de 12 ítems para la gestión administrativa y 10 ítems para de desempeño organizacional en escala de Likert. Los resultados, para la gestión administrativa, el 41.67%0 indicaron a veces los directivos ejercen un liderazgo adecuado para el logro de las metas, el 60.00% indicaron que a veces la comunicación interna entre jefes y trabajadores es fluida y oportuna, el 58.33% indicaron que a veces se realiza seguimiento periódico al Plan Operativo Institucional, el 58.33% indicaron que a veces se evalúan los resultados de las actividades ejecutadas, el 58.33% indicaron que a veces se aplican medidas correctivas cuando no se cumplen las metas. Para el desempeño organizacional, el 33.33% indico que a veces se la municipalidad realiza una optimización de los recursos financieros, humanos y materiales. Se concluye que la gestión administrativa es percibida como irregular, predominando los problemas en liderazgo, comunicación, seguimiento del POI y aplicación de medidas correctivas, lo que afecta negativamente la optimización de recursos y el desempeño organizacional, por lo que se propone un plan de mejora administrativa.

Palabras clave: Administración, gestión, liderazgo

Abstract

The general objective of the research was to formulate a proposal to improve administrative management and organizational performance at the Villa Rica District Municipality (Oxapampa Province, Pasco) for the year 2026. The study employed an applied methodology with a quantitative approach, a descriptive level, and a non-experimental, cross-sectional design. The study population consisted of 30 employees, with a sample of 12. Data collection was carried out using a survey method, utilizing a questionnaire with Likert-scale items—12 regarding administrative management and 10 regarding organizational performance. Regarding administrative management, results showed that 41.67% of respondents indicated that managers only sometimes exercise appropriate leadership to achieve goals; 60.00% stated that internal communication between supervisors and staff is only sometimes fluid and timely; 58.33% noted that the Institutional Operational Plan is only sometimes subject to periodic monitoring; 58.33% indicated that the results of executed activities are only sometimes evaluated; and 58.33% stated that corrective measures are only sometimes applied when goals are not met. Regarding organizational performance, 33.33% indicated that the municipality only sometimes optimizes its financial, human, and material resources. The study concludes that administrative management is perceived as inconsistent, with prevailing issues in leadership, communication, monitoring of the Institutional Operational Plan, and the application of corrective measures. These issues negatively affect resource optimization and organizational performance; consequently, an administrative improvement plan is proposed.

Keywords: Administration, management, leadership

I. Planteamiento del problema

Todas las municipalidades llegan a integrar los órganos de gobierno local cuya jurisdicción alcanzan desde las provincias y distritos del estado, en concordancia con la ley orgánica de municipalidades. dichas entidades llegan a desempeñar una función esencial en lo que es la administración pública descentralizada, que logran asumir competencias vinculadas al desarrollo territorial y a la provisión de servicios públicos; todas las atribuciones y obligaciones que tienen las municipalidades son determinadas en base a competencias esenciales como el territorial, que por grado y por materia, es aquel que precisan el ámbito de su intervención y resguardan el orden institucional (IUS Latin, 2026).

El estado fundamenta que los intereses de los clientes y usuarios deben ser tutelados debidamente por las entidades públicas que tienen el deber de salvaguardar los intereses de los usuarios de servicios públicos, conforme a lo previsto en el artículo 65 de la constitución política del Perú; brindando así una mejor atención a la ciudadanía que es la parte del proceso de modernización de la gestión del estado; así, se optimiza la calidad de la prestación de bienes y servicios públicos, favoreciendo el cierre de brechas, dicha acción constituye el fundamento del proceso de modernización de la gestión estatal; en consecuencia, la finalidad del sistema administrativo de modernización de la gestión pública es garantizar la calidad en la prestación de bienes y servicios (Pacori, 2023).

Respecto al desempeño organizacional, la persona o servidor, cuando trabaja en equipo y responde en el cumplimiento de metas y resultados con total libertad incluso en las decisiones que toma, necesita ser entrenado y recibir el fortalecimiento de capacidades que logre involucrarse en la selección de sus responsabilidades; la causa es que no existe el reconocimiento al esfuerzo desplegado por los profesionales, las entidades no promueven ni ofrecen su desarrollo y apoyo, el centralismo es un arma que mata a las organizaciones de provincias, los procesos de supervisión han desaparecido y si se realizan no son parciales ni objetivas; trayendo consecuencias a largo plazo como son el bienestar individual, la eficacia y la eficiencia en la organización y el bienestar social, a través de los grupos de interés compuesto por los empleados, directivos, sindicato, gobierno, sociedad y la humanidad al interior de la organización (Lluncor et al., 2023).

En Bélgica, Callens y Wynen (2026) analizaron municipalidades de Bélgica donde se determinó que el factor decisivo en la gestión administrativa local corresponde a la capacidad de absorción de conocimiento interorganizacional, entendida como la

competencia de los gobiernos locales para reconocer, internalizar y explotar conocimiento externo derivado de sus redes, las variaciones en su nivel se explican por la gestión de alianzas estratégicas con cooperativas, universidades y sector privado orientadas a la co-creación de valor público, así como por la presencia de rutinas organizacionales que posibilitan el aprendizaje colaborativo, cuando esta capacidad de absorción es baja, el desempeño organizacional de las municipalidades se estanca, pues no logran transformar sus recursos valiosos en ventajas competitivas territoriales ni en servicios públicos innovadores, pese a contar con potencial económico.

En España, las debilidades en la gestión administrativa de los ayuntamientos comprometen de forma directa el desempeño organizacional del sector público local, el análisis sobre fondos europeos evidencia que España ejecutó solo el 43% del presupuesto 2014-2020 a junio de 2021, situándose entre los países con menor absorción de la UE. Las causas principales son la falta de capacidad administrativa, deficiencias en la comunicación de subvenciones y escasa transparencia. Como resultado, el desempeño organizacional decae porque únicamente el 15% de las empresas solicitó ayudas europeas, lo que impide que los gobiernos locales articulen al tejido productivo con la inversión pública y reduzcan su competitividad territorial (Vilaplana et al., 2025).

En Dubái, el desempeño organizacional en el sector público presenta problemas como la falta de claridad en objetivos y recursos, ya que el objetivo principal de la gestión del desempeño público es hacer el desempeño, recursos y objetivos más claros, entre las causas que afectan está la ausencia de excelencia organizacional, dado que la implementación de estrategias innovadoras como la excelencia organizacional puede mejorar el desempeño organizacional general, como consecuencia, un bajo desempeño organizacional implica que no se cumple la responsabilidad pública de transparencia, combatir y prevenir la corrupción, rendición de cuentas y fortalecer la integridad (D Andrassi et al., 2025).

En Colombia, Granados (2021) estudió varios gobiernos locales y encontró que el punto más débil en la gestión municipal es la poca madurez del gobierno abierto, esto se ve, sobre todo, cuando se trata de apoyar la producción, fomentar la participación y trabajar en equipo para impulsar el desarrollo económico local; así mismo las causas de esta baja madurez se deben a la falta de datos claros sobre las cadenas productivas, por ejemplo, no existen portales con información ordenada sobre quiénes producen, cuánto producen y a qué

precio venden, teniendo como consecuencia que el desempeño organizacional medido en competitividad territorial es bajo, de hecho, los territorios no logran unir a sus actores económicos con las decisiones de inversión pública ni tampoco consiguen atraer empresas privadas para mejorar sus productos más importantes.

En Ecuador, el desempeño organizacional en la región persisten desafíos en términos de la calidad ofrecida, resultando en baja satisfacción y desconfianza de los usuarios hacia estas organizaciones, y que las instituciones públicas encuestados consideran que la calidad de servicio es regular, teniendo como causa un clima laboral negativo con alta conflictividad, poca claridad de objetivos y roles, desmotivación perjudica la atención a los usuarios, por lo que las consecuencias el prestigio de la organización dependerá del seguimiento a posibles fallas en la entrega del servicio, hasta asegurar la completa satisfacción del cliente afectado (Reina & Macías, 2024).

En Venezuela, según Yumpo B. P. y Yumpo B. C. (2025) la gestión administrativa es esencial para el desarrollo de actividades exitosas y sostenibles de las entidades públicas, implicando un planeamiento cuidadoso y una estructuración eficaz, teniendo como problemas que las entidades muestran carencias de una configuración apropiada en las áreas administrativas debido a que la GA la desarrollan de modo empírico, siendo una de las causas la falta de formato de administración ordenado y la falta de saber de elementos de administración, teniendo como consecuencias, que no se logran procedimientos eficientes y eficaces, al mismo tiempo imposibilita el cumplimiento de los propósitos previstos.

En el contexto peruano, según Ríos et al., (2023) la gestión administrativa dentro de una municipalidad está estrechamente relacionadas con la calidad de servicio que perciben los ciudadanos, lo cual se ha visto mermada notoriamente en el periodo 2020-2021 como resultado de la crisis de la pandemia de COVID-19, afectando en especial los aspectos relacionados con la planificación de actividades y la organización del personal en su intento por cubrir las necesidades de la población y que ha sido más evidente en zonas rurales con carencias a nivel tecnológico, teniendo como consecuencia que las percepciones de los trabajadores municipales tienden a identificar al control como la dimensión que se cumple con mayor eficiencia, mientras que, la organización es la que tiene percepciones más negativa.

En la Región Pasco, su plan de desarrollo regional es el instrumento de gestión que permite y orienta a las autoridades del departamento, funcionarios de las instituciones

públicas para garantizar el uso adecuado, oportuno, transparente y eficiente de los recursos, en donde se observa que la superposición de funciones entre áreas de desarrollo urbano y ambiental, genera vacíos de responsabilidad y debilita la toma de decisiones interinstitucional en espacios con alta biodiversidad, como consecuencia, el desempeño organizacional se ve afectado por el incremento de conflictos por uso de suelo entre actividades productivas y de conservación, así como por el retraso en la aprobación de proyectos de infraestructura turística que dependen de compatibilidades de uso (Gobierno Regional de Pasco, 2023).

A nivel local, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica de la provincia de Oxapampa, departamento de Pasco, es el órgano de gobierno local con personería jurídica de derecho público y con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, encargada de promover el desarrollo integral, sostenible y armónico de su jurisdicción. Conocida como la Capital del Café más fino del mundo, la municipalidad tiene como finalidad brindar adecuados servicios públicos locales, ejecutar obras de infraestructura básica, administrar y regular los servicios de limpieza pública, áreas verdes, seguridad ciudadana, registro civil, tránsito y catastro urbano y rural, así como fomentar el turismo, la actividad agropecuaria y cafetalera, la protección del medio ambiente y la participación vecinal.

El diagnóstico de la Municipalidad Distrital de Villa Rica revela diversos problemas relacionados con la gestión administrativa, donde se identificó que a veces los directivos ejercen un liderazgo adecuado para el logro de las metas, asimismo, se evidenció que la comunicación interna entre jefes y trabajadores solo a veces es fluida y oportuna, de igual manera, se encontró que solo a veces se realiza un seguimiento periódico al Plan Operativo Institucional, sumando ello que solo a veces se evalúan los resultados de las actividades ejecutadas y, por consiguiente, solo a veces se aplican medidas correctivas cuando no se cumplen las metas. Por otro lado, en lo que respecta al desempeño organizacional, se observó que solo a veces la municipalidad realiza una optimización adecuada de los recursos financieros, humanos y materiales, lo cual limita el cumplimiento de metas, retrasa la ejecución de actividades y, en consecuencia, afecta el desempeño organizacional de la institución.

Por lo anteriormente señalado se planteó el siguiente problema de investigación: ¿Cuál es la propuesta de mejora de la gestión administrativa para el desempeño

organizacional en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026? Con los siguientes problemas específicos: ¿Cuáles son las características de la planificación en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026? ¿Cuáles son las características de la organización en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026? ¿Cuáles son las características de la dirección en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026? ¿Cuáles son las características del control en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026? ¿Cuáles son las características de los objetivos organizacionales en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026? ¿Cuáles son las características de la gestión eficiente en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026? ¿Cuáles son las características de satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026? ¿Cuál es la propuesta de un plan de mejora de la gestión administrativa para el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026?

La presente investigación tuvo como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de la gestión administrativa para el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026. Para alcanzar el objetivo general se planteó los siguientes objetivos específicos: Identificar las características de la planificación, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026. Describir las características de la organización, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026. Determinar las características de la dirección, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026. Definir las características del control, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026. Describir las características de los objetivos organizacionales, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026. Identificar las características de la gestión eficiente, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026. Determinar las características de la satisfacción del usuario, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026. Elaborar una propuesta de un plan de mejora de la gestión administrativa para el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

La investigación se justificó en el aspecto teórico en la necesidad de comprender la relación existente entre la gestión administrativa y el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de villa rica, por lo que este estudio toma como base teórica para la gestión administrativa las dimensiones de planificación, organización, dirección y control, mientras que para el desempeño organizacional se tocó las dimensiones de objetivos organizacionales, gestión eficiente y satisfacción del usuario, esta información contribuirán a enriquecer la literatura sobre gestión municipal descentralizada y servirán de referente conceptual para investigadores que aborden la modernización del estado en distritos de la Amazonía peruana, además, permitirá discutir la vigencia de los indicadores de desempeño tradicionales frente a las nuevas demandas de valor público y atención ciudadana; Por otro lado, este estudio se justificó de manera práctica porque sus resultados permitieron identificar problemas existentes en la gestión administrativa, en el indicador de dirección se encontró que a veces los directivos ejercen un liderazgo adecuado para el logro de las metas y que a veces la comunicación interna entre jefes y trabajadores es fluida y oportuna; mientras que en el indicador de control se evidenció que a veces se realiza seguimiento periódico al Plan Operativo Institucional - POI, que a veces se evalúan los resultados de las actividades ejecutadas y que a veces se aplican medidas correctivas cuando no se cumplen las metas programadas. Frente a ello, se plantearon acciones de mejora con un presupuesto total de S/ 13,260.00. Para los problemas del indicador de dirección, aprobar el documento de metas prioritarias con acta de compromiso, capacitar a subgerentes en ENAP en liderazgo y ética, exigir informe de entrega de cargo en 3 días, oficializar el WhatsApp Business institucional, instaurar los Lunes de Metas de 15 min y estandarizar el memorando con responsable y plazo; para el indicador de control: Implementar la herramienta de seguimiento POI en Excel con semáforo, capacitar en CEPLAN, reportar mensualmente el avance presupuestal y físico, evaluar resultados trimestralmente en exposición, estandarizar el formato de actividad del POI, difundir boletín trimestral con ranking, exigir plan correctivo en 5 días con análisis de causa, exhortar por reincidencia de incumplimiento y reportar trimestralmente al OCI para control preventivo; finalmente se justificó de manera metodológica porque fue una investigación de tipo aplicativo, con enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo - propositivo y de diseño no experimental transversal, este diseño permitió describir la situación actual de la gestión administrativa y el desempeño organizacional sin manipular variables, y a partir de ello formular una propuesta técnica sustentada en evidencia; para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento

un cuestionario estructurado de 22 ítems: 12 para medir la variable Gestión Administrativa y 10 para medir la variable Desempeño Organizacional, los ítems están formulados bajo escala Likert de 5 puntos, la población estuvo conformada por 30 trabajadores y se trabajó con una muestra de 12 trabajadores, posteriormente se determinó la confiabilidad a través del coeficiente Alfa de Cronbach, donde se evidencio los siguiente resultados para a la gestión administrativa: 0.85798984, y para el desempeño organizacional: 0.87074830, donde la consistencia del instrumento posee Excelente confiabilidad.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

Antecedentes Internacionales

Variable 1. Gestión Administrativa

Rizzo (2022) en su trabajo para la obtención de maestría en administración pública mención desarrollo institucional, en la universidad Estatal de Milagro, Ecuador, cuyo título fue: *La gestión administrativa y la calidad de servicio en los usuarios del Hospital básico del cantón Baba perteneciente al Ecuador en el año 2021*, tuvo como objetivo: determinar la correspondencia existente entre la gestión administrativa y la calidad de los servicios de salud brindado por el Hospital BABA en el año 2021, empleando una metodología donde el tipo de investigación no experimental, enfoque cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental, la población estuvo conformada por todos los usuarios que se atienden en el Hospital Básico del cantón Baba, con una muestra de 120 usuarios, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta, siendo el instrumento el cuestionario de preguntas, como resultado para la pregunta, planean charlas en los centros educativos de su zona en beneficios de los alumnos el 51,67% dice que a veces, para la pregunta, disponen de programas de salud para prevención de enfermedades el 35,83% dice que a veces, para la pregunta, planean campañas de salud con promotores para identificar problemas de salud el 45,83% dice que a veces, para la pregunta, disponen de personal suficiente para la mejora de la atención, el 49,17% dice que a veces, para la pregunta planean estimular el hábito alimenticio de forma nutricional el 64,17% dice que a veces, para la pregunta, en la sala de espera hay personal que le brinda charlas de temas de salud el 55,00% dice que casi siempre, para la pregunta organizan campañas de salud el 53,33% indica que casi nunca, para la pregunta organizan campañas de salud externos para beneficiar a más usuarios el 56,67% dice que a veces, para la pregunta organizan programas saludables para mujeres embarazadas (psicoprofilaxis) el 49,17% indica que a veces, para la pregunta establecen un orden adecuado para la obtención de citas el 58,33% dice que a veces, para la pregunta se perciben conflictos entre los miembros del personal de la institución el 66,67% dice que casi nunca, para la pregunta existen dificultades al sacar la cita el 46,67% indica que a veces, para la pregunta se observa al director del hospital cuando se realizan campañas saludables el 67,50% dice que casi siempre, para la pregunta, el personal cumple con su rol dentro del hospital el 75,00% dice que casi siempre, para la pregunta tiene problemas con el personal del Hospital el 57,50%

indica que a veces, para la pregunta el personal de salud llega a tiempo a su turno el 45,83% dice que a veces, para la pregunta, hay un control adecuado al momento de sacar citas el 41,67% indica que casi nunca, para la pregunta el hospital está abierto a la hora señalada el 64,17% dice que casi siempre, para la pregunta, el personal del hospital está debidamente uniformado el 53,33% indica que a veces, por último, para la pregunta el personal de seguridad tiene la indumentaria adecuada el 50,00% dice que a veces, se concluye que existe relación directa entre la gestión administrativa y la calidad de los servicios del Hospital Básico del cantón Baba en el periodo – 2021.

González (2025) en su proyecto de investigación para obtener el título de magíster en administración pública mención en desarrollo institucional, en la universidad Estatal de Milagro, Ecuador. Titulada: *La gestión administrativa y su impacto en el desempeño laboral en la Dirección Nacional Financiera de la Policía Nacional*, tuvo como objetivo general: analizar la incidencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral del personal de la Dirección Nacional Financiera de la Policía Nacional del Ecuador; para ello utilizó una metodología de tipo descriptiva y exploratoria, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, con diseño no experimental, para el recojo de información, la población y muestra estuvo conformada por 58 servidores públicos de la Dirección Nacional Financiera de la Policía Nacional, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta, siendo el instrumento el cuestionario, obteniendo los siguientes resultados mayores: respecto a la variable Gestión Administrativa, en la (Tabla 3) si cuentan con las herramientas tecnológicas adecuadas para optimizar la gestión de procesos administrativos, el 41,38% indicó que conoce sobre las herramientas tecnológicas, el 41,38% no conoce sobre las herramientas tecnológicas, en la (Tabla 4) el 56,9% respondió que, si conocen sobre las capacitaciones que brinda la institución, en la (Tabla 5) el 55,17% no participaron de las capacitaciones pero tenían conocimiento de la existencia de las capacitaciones, en la (Tabla 6) el 81,3% indica que si realizan el seguimiento de los tramites que se ejecutaron, en la (Tabla 7) el 87,93% indica que, si facilitará el cumplimiento de las funciones, en la (Tabla 8) el 62,07% respondió que, si esta de acorde la distribución de su carga laboral en cuento a sus capacidades y su disponibilidad de tiempo, en la (Tabla 9) el 58,62% indicó que, si cuentan con la capacitación necesaria para poder desempeñar sus procesos de manera óptima, en la (Tabla 10) el 94,83% respondió que, si está de acuerdo que el buen trato por parte de los superiores genera un ambiente de trabajo mucho más llevadero, en la (Tabla 11) el 93,11% respondió que, si está de acuerdo que el llevar un adecuado control de las actividades mejora el rendimiento o el

resultado a esperar dentro de los procesos administrativos que ejecutan cada uno de los servidores policiales, en la (Tabla 12) el 91,38% respondió que, si está de acuerdo que el motivar al personal mediante incentivos por algún trabajo realizado, motivando y reconociendo el buen desempeño y promoviendo el compromiso y la efectividad de los procesos administrativos, como conclusión la planificación dentro de la gestión administrativa es un eje fundamental en el entorno de los procesos sin importar su tamaño o ubicación.

Fierro (2023) cuyo proyecto de investigación para obtener el título de magíster en administración pública mención en desarrollo institucional, en la universidad Estatal de Milagro, Ecuador. Titulada: *Plan de capacitación enfocado en las responsabilidades administrativas para la mejora del desempeño de los servidores públicos del GAD municipal del Cantón el Guabo, provincia de el oro, periodo 2019-2020*, el objetivo general fue: proponer un plan de capacitación enfocado en las responsabilidades administrativas para la mejora del desempeño de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón El Guabo, Provincia de El Oro, periodo 2019-2020, de tipo transeccional descriptiva, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo y correlacional, con diseño no experimental de corte transversal. Para el recojo de información, su población fue de 118 servidores públicos del GAD municipal del cantón El Guabo, con una muestra de 90 servidores públicos, la técnica encuesta, el instrumento cuestionarios, obteniendo como resultados en la (Figura 1) Responsabilidad Administrativa en razón a sus funciones adquiridas manifiesta que el 52.3% está totalmente de acuerdo, en la (Figura 3) Plan de capacitación con enfoque en responsabilidades administrativas, el 69.4% está totalmente de acuerdo, en la (Figura 4) Sanciones por responsabilidad administrativas, tiene como igualdad dos porcentajes 44.1% está de acuerdo y el otro 44,1% está totalmente de acuerdo, dando como conclusión que la falta de capacitación en responsabilidad administrativa afecta negativamente el desempeño de los servidores públicos del GAD Municipal de El Guabo. Aunque el 95,5% conoce sus responsabilidades, solo el 67,5% conoce el manual de funciones, el 99,1% considera que un plan de capacitación mejoraría el desempeño.

Variable 2. Desempeño organizacional

La finalidad es analiza el impacto de la gestión organizacional en el cumplimiento de metas institucionales, lo cual guarda relación directa con el desempeño organizacional que se estudia en la presente tesis.

Guerrero y Mindiola (2021) en su artículo científico en la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador. Titulada: *Gestión organizacional y desempeño laboral de la Agencia de Tránsito Municipal del Cantón Babahoyo*, teniendo como objetivo general: analizar la gestión organización y el desempeño laboral de los trabajadores de la Agencia de Tránsito Municipal del Cantón Babahoyo. Para ello utilizó una metodología tipo de investigación aplicada, enfoque cualitativo y cuantitativo, de nivel descriptivo, con un diseño No experimental, transversal, su población y muestra fue de 72 Agentes civiles, la técnica fue encuesta, instrumento Cuestionario con escala tipo Likert, obteniendo los siguientes resultados: En la figura 1 la mayor porción de los agentes manifiesta que su precisión y calidad al momento de realizar su trabajo es de (64%) sobresaliente; En la figura 2 se denota que la mayor porción de los agentes manifiesta que su trabajo asignado en la jornada diaria de trabajo es de (69%) sobresaliente; En la figura 3 se denota que la mayor porción de los agentes manifiesta que el trabajo que les han asignado en la jornada diaria lo organizan en forma y tiempo es de (57%) sobresaliente; En la figura 4 se denota que la mayor porción de los agentes manifiesta el cuidado de las herramientas y equipos que son utilizados en su jornada de trabajo es de (50%) sobresaliente; En la figura 8 se denota que la mayor porción de los agentes manifiesta al preguntar si pueden desempeñarse en su trabajo con poca o ninguna ayuda es de (55%) Sobresaliente; En la figura 10 se denota que la mayor porción de los agentes manifiesta que ellos trabajan sin necesidad de supervisión ubicándose en los niveles de sobresaliente con (64%); En la figura 11 se denota que la mayor porción de los agentes manifiesta que se esfuerzan más si la situación lo requiere, ubicándose en los niveles sobresaliente con 74%; En la figura 12 se denota que la mayor porción de los agentes al preguntarles sobre su puntualidad indica un nivel sobresaliente con el 67%, En la figura 13 se denota que la mayor porción de los agentes al preguntarles sobre su presentismo indica un nivel sobresaliente con el 64%, en conclusión la práctica el desempeño del servidor público que ejerce las funciones de Agente de Tránsito se ve condicionada por la presencia de un liderazgo autoritario, falta de comunicación interna, poco respaldo en la ejecución de procedimiento y demás aspectos que limitan el óptimo desarrollo de sus actividades, teniendo como resultado un deficiencias en el desempeño íntegro del talento humano, debido a la desmotivación por parte de los inmediatos superiores, condición que influye considerablemente en la satisfacción y desempeño en el ejercicio de las funciones del personal que labora dentro de la Agencia.

La finalidad es evidenciar que la gestión, al mejorar las competencias, genera resultados a nivel municipal, lo que sustenta que mi propuesta de gestión administrativa impactará en el desempeño organizacional de Villa Rica.

Estrada (2022) en su trabajo de titulación para optar el título de licenciada en administración de empresas, elaborado en la Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador. Titulado: *La gestión de competencias laborales en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Salcedo-Cotopaxi.*, teniendo como objetivo, determinar la gestión de competencias laborales de los servidores públicos para mejorar el desempeño del personal del GAD Municipal Salcedo-Cotopaxi, la metodología fue de tipo descriptivo, enfoque cuantitativo, nivel Correlacional – explicativo, diseño no experimental, transversal, población 157 funcionarios públicos administrativos, muestra 111 servidores públicos administrativos, técnica encuesta, instrumento cuestionario, teniendo como resultado, que en la dimensión nivel de desempeño laboral, en la (Tabla 10) el 58% está de acuerdo en sentirse comprometido con el éxito de la institución, seguro con el logro de su trabajo y considerar que la institución permite alcanzar calidad de vida laboral; en la (Tabla 11) el 50% está de acuerdo en que las evaluaciones, capacitaciones y preparaciones constantes que se realizan en los puestos de trabajo ayudan a mejorar su desempeño laboral en el GAD Municipal, en la (Tabla 12) el 42% está de acuerdo que dentro de la institución cuenta con el acceso y canales de información necesaria que les permite cumplir con su trabajo, de la misma manera, mencionaron que existe una colaboración entre funcionarios de las diversas áreas y oficinas, en la (Tabla 13) el 59% está de acuerdo que los compañeros funcionan como un equipo integrado, lo cual permite que se cumplan con los objetivos que posee la institución, en la (Tabla 14) el 63% están totalmente de acuerdo en que realizan su trabajo de manera ordenada y siguiendo el plan estructurado de la función, puesto que planifican cada actividad y los recursos que se les ha asignado, en la (Tabla 15) el 59% están totalmente de acuerdo en que tienen toda la predisposición y compromiso con el trabajo, así como también cumplen de manera adecuada y puntual todas las funciones que los encomienden, en la (Tabla 16) el 48% están totalmente de acuerdo en que actúan espontáneamente sin la necesidad de la supervisión e instrucción, pues puede generar soluciones con originalidad a los conflictos que se generen de la misma manera poseen la habilidad de asignar instrucciones de manera precisa y clara, en la (Tabla 17) el 54% están totalmente de acuerdo en que las presentaciones de los trabajos que son encomendados son ordenados y claros, los mismo que cumplen con todas las disposiciones de las instituciones, evidenciando que posee

aciertos y errores los cuales los reconoce para poder cumplir a cabalidad con sus trabajos, en conclusión se puede identificar que las competencias laborales permiten mejorar el desempeño de los trabajadores en sus diversas funciones de acuerdo al manual de procesos que no solo debería poseer el GAD Municipal Salcedo-Cotopaxi, sino también dar a conocer a fondo a su personal, promoviendo las competencias interpersonales, intelectuales, organizacionales, empresariales y tecnológicas.

Se empleo esta tesis ya que evidencia que la gestión administrativa, mediante el talento humano, mejora los resultados de una municipalidad, sustentando así el impacto en el desempeño organizacional de Villa Rica.

López (2021) en su Tesis para optar el grado de Maestro en Administración de Empresas en la Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador. Titulada: *Clima Organizacional y desempeño laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*, tuvo como objetivo: determinar en qué medida el clima organizacional índice en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil, metodología de tipo de aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental, población 55 trabajadores, muestra 52 colaboradores, técnica encuesta, instrumento cuestionario, compuesto por 34 preguntas, teniendo como resultado, en cuanto al desempeño organizacional, el 66,7% afirma que siempre va más allá de los requisitos exigidos para obtener un resultado mejor al realizar sus tareas, el 82,4% siempre cumple con sus objetivos de su trabajo demostrando iniciativa en la realización de su actividad, el 70,6% siempre utiliza los recursos de manera eficiente para alcanzar los objetivos y obtener grandes resultados, y el 64,7% siempre mantiene informado de su progreso en el trabajo a su jefe inmediato. el 41,2% asegura que nunca tiene dificultades en las tareas asignadas, el 60,8% indica que nunca presenta inconvenientes para cumplir con el horario establecido, y el 70,6% indica que siempre asume plenamente la responsabilidad de sus acciones; además, el 66,7% señala que siempre colabora de forma destacada en las actividades, el 68,6% señala que siempre aporta ideas para optimizar procesos, el 66,7% señala que siempre están preparados para las tareas encomendadas, el 49% señala que siempre participa en la toma de decisiones de su área, el 54,9% señala que siempre resuelve las dificultades de manera eficiente, el 66,7% señala que siempre consulta oportunamente a sus superiores ante cambios que los afectan y el 76,5%

señala que siempre respeta y valora las ideas de sus compañeros; se concluye que el clima organizacional mediante comunicación, motivación, liderazgo y trabajo en equipo influye directa y positivamente en el desempeño laboral. Por tanto, al fortalecer el clima organizacional mejora el desempeño del personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil.

Antecedentes Nacionales

Variable 1. Gestión Administrativa

Huisa (2024) en su trabajo de investigación para optar el Grado de Maestro en Dirección Pública en la Escuela de Posgrado Newman, Perú. Titulada: *Control Interno y su Influencia en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital de Coporaque - Espinar - Cusco, 2024*. planteo como objetivo: Determinar la influencia del control interno en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Coporaque, para ello utilizó una metodología de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, de nivel explicativo, con diseño no experimental-transversal, su población estuvo conformada por 43 trabajadores de la municipalidad, con una muestra de 30 trabajadores, aplicándoles la técnica de la encuesta, siendo el instrumento el cuestionario con 42 interrogantes, donde obtuvo los siguientes resultados referente a mi variable gestión administrativa, con respecto a la influencia del ambiente de control en la gestión administrativa el 36.7% está en desacuerdo, con respecto a la influencia de la evaluación de riesgos en la gestión administrativa el 26.7% está de acuerdo, con respecto a la influencia de las actividades de control en la gestión administrativa el 26.7% se encuentra indeciso, con respecto a la influencia de la información y comunicación en la gestión administrativa, el 20.0% está en desacuerdo, de igual forma, el 20.0% acota que está indeciso, por consiguiente, el 20.0% está de acuerdo con este cuarto elemento, con respecto a la influencia de la supervisión en la gestión administrativa el 23.3% está en desacuerdo y el 23.3% totalmente disconforme con este último elemento, con respecto a la influencia del control interno en la gestión administrativa el 23.3% está totalmente en desacuerdo, con respecto a la planificación el 30.0% está en desacuerdo, con respecto a la organización el 26.7% se encuentra indeciso, con respecto a la dirección el 30.0% están totalmente en desacuerdo, con respecto al control 30.0% están totalmente en desacuerdo, se concluye que el control interno sí influye y mucho en cómo se gestiona la municipalidad, la relación es significativa y directa, el estudio determinó que cuando fallan los cinco componentes del control interno, la gestión administrativa se cae en bloque,

obteniendo un ambiente de control débil donde no hay cultura de cumplimiento, evaluación de riesgos que no se hace o se hace mal, actividades de control que no previenen nada, información y comunicación que no fluye, y supervisión ausente.

Peña (2023) en su Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública, en la Universidad César Vallejo, Perú. Titulada: *Gestión administrativa y clima organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Alto Amazonas, Loreto – 2022*. Tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en trabajadores de la Municipalidad Provincial de Alto Amazonas, Loreto – 2022, para ello utilizó una metodología de tipo básica con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, nivel correlacional. población 152 trabajadores de la municipalidad provincial de Alto Amazonas, muestra 50 trabajadores de las diferentes áreas y oficinas, técnica encuesta, instrumento cuestionario de 20 preguntas, teniendo como resultado, a nivel de dimensión de planificación, el 44% se ubicó en un nivel alto, a nivel de dimensión de dirección administrativa, el 46% se ubicó en un nivel medio, a nivel de dimensión control administrativos, el 50% de participantes obtuvieron resultados altos y regulares respectivamente, en conclusión, las dimensiones de gestión administrativa presentan niveles medios y altos, con decisiones alineadas a las normas institucionales, el clima organizacional muestra alta satisfacción y motivación, pero liderazgo debilitado.

Meza (2023) en su Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública, en la Universidad César Vallejo, Perú. Titulada *Control interno y gestión administrativa en una municipalidad de Cusco, 2022*. objetivo general: Determinar relación entre control interno y gestión administrativa en una Municipalidad de Cusco, metodología (tipo de investigación básica, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo- de propuesta, diseño no experimental transeccional, población 120 voluntarios, empleados de una municipalidad de cusco, muestra 120 trabajadores, técnica encuesta, instrumento cuestionario, teniendo como resultados que el 52.50% consideran que la gestión administrativa presenta un nivel medio por lo que se considera que en la entidad estatal presentan un manejo idóneo de la gestión administrativa, así también, una mínima cantidad de colaboradores tiene la percepción que no hay una adecuada gestión, en conclusión existe relación significativa y positiva muy alta entre el control interno y la gestión administrativa en una Municipalidad de Cusco, 2022 ($r = 0,908$; $p = 0,000$), todas las dimensiones del control interno se relacionan de forma alta y significativa con la gestión administrativa.

Variable 2. Desempeño organizacional

Rojas (2026) tesis para optar el título profesional de licenciada en administración, en la universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú, título: *Propuesta de mejora del compromiso laboral para el desempeño organizacional en el área de administración tributaria de la municipalidad distrital de Pangoa, Satipo, Junín, 2026*, objetivo general: establecer una propuesta de mejora del compromiso laboral para el desempeño organizacional en el área de Administración Tributaria de la Municipalidad del Distrital de Pangoa, Satipo, Junín, 2026, la metodología fue tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental, población 13 trabajadores, muestra, técnica la encuesta, instrumento cuestionario, 20 ítems en escala de Likert, teniendo como resultado, que el 38.46% casi siempre y siempre las actividades y responsabilidades del cargo se ejecutan respetando los procedimientos y estándares establecidos, el 61.54% de los trabajadores sostienen que siempre las tareas se cumplen con disciplina y compromiso, el 53.85% de los trabajadores sostienen que casi siempre el trabajo realizado en el área es preciso y se desarrolla sin errores significativos, el 53.85% casi siempre los trabajadores contribuyen al logro de los objetivos y metas establecidas para el área de Administración Tributaria, el 53.85% de los trabajadores sostienen que casi siempre las actividades laborales se planifican y organizan para completarse durante la jornada laboral, el 53.84% de los trabajadores sostienen que casi siempre los problemas y tareas relacionados con las funciones se analizan y resuelven de manera oportuna, el 53,85% de los trabajadores sostienen que casi siempre completan las tareas y responsabilidades se completan dentro de los tiempos programados por la institución, más del 46.15% de los trabajadores sostienen que siempre comparten información con sus compañeros de área y evitan duplicidad de funciones, el 53,85% de los trabajadores sostienen que casi siempre cumplen sus funciones siguiendo las normas, manuales y directivas institucionales establecidas, el 46.15% de los trabajadores sostienen que casi siempre se adaptan con facilidad a nuevas directivas, procedimientos y reformas normativas implementadas en el área de administración tributaria, en conclusión el plan de mejora aborda debilidades en compromiso laboral mediante acciones de clima, liderazgo, reconocimiento y desarrollo, con el fin de elevar el desempeño organizacional de la municipalidad.

Orue (2024) en su Tesis para obtener el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública, en la Universidad César Vallejo, Perú, Titulada: *Desempeño organizacional y*

proceso administrativo en la municipalidad provincial de Lamas, San Martín – 2024, tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre desempeño organizacional y el proceso administrativo en la Municipalidad Provincial de Lamas, para ello utilizó una metodología tipo básica, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, nivel descriptivo-correlacional de corte transversal, la población estuvo conformada por 71 colaboradores, con una muestra de 71 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Lamas, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta, siendo el instrumento dos cuestionarios de 15 enunciados cada uno, obteniendo los siguientes resultados mayores: Se inició exponiendo que el nivel de desempeño organizacional es medio en 66 %, debido a la inadecuada percepción pública, debido a que la gobernanza actual del gobierno de turno no es la esperada. Esto en la medida que muchos de los ofrecimientos no cumplen a cabalidad, no logran cumplir las metas al 100%. Siendo concordante con el modelo de organización Weick, destaca la unión organizacional para hacer posible la solución de los diversos problemas que se van presentando continuamente a través de la proposición de ideas y herramientas que permitirán generar impacto dentro del ámbito colectivo e individual; también existe relación positiva moderada, alta y significativa entre las dimensiones de la variable de desempeño organizacional y la variable proceso administrativo. Siendo concordante con la teoría evolutiva sociocultural, una descripción acerca de los procesos influyentes dentro de la organización para lograr la adaptación a los diversos aspectos socioculturales, dentro del cual manifiesta que los procesos fundamentales están representados por la selección y la capacidad de innovación para mejorar el comportamiento, en conclusión existe relación entre el desempeño organizacional y el proceso administrativo en la Municipalidad Provincial de Lamas, San Martín – 2024 con un p-valor de 0,000 (p-valor ≤ 0.01), con un Rho de Spearman de 0.608 equivalente a una correlación positiva moderada.

Díaz (2024) tesis para optar el título profesional de licenciada en administración, en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú, título: *Propuesta de mejora de las condiciones laborales para el desempeño organizacional en la sub gerencia de recursos humanos de la municipalidad distrital de Manantay, Pucallpa, 2024*, el objetivo fue: Establecer una propuesta de mejora de las condiciones laborales para el desempeño organizacional en la Sub Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Manantay, una metodología tipo cuantitativo, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental - transversal, nivel descriptivo de propuesta, la población muestral de 8

trabajadores, con una muestra de 8 trabajadores, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta, siendo el instrumento un cuestionario de 16 preguntas, teniendo como resultados de mi variable desempeño organizacional, el 100.00% de los trabajadores consideran que siempre demuestran eficacia, es decir; cumplen con los objetivos programados por la municipalidad, el 100.00% de los trabajadores mencionan que siempre han demostrado eficiencia a través del cumplimiento de los objetivos con el uso óptimo de los recursos, el 75.00% de los trabajadores consideran que siempre demuestran una comunicación asertiva, es decir; que tienen una actitud positiva pese a que existen conflictos o problemas en la municipalidad, el 87.50% de los trabajadores mencionan que siempre ha existido una comunicación efectiva entre compañeros de trabajo mediante de una adecuada expresión no verbal, el 75.00% de los trabajadores mencionan que siempre el jefe de área promueve la cohesión grupal a través de un trato igualitarios para todos los miembros de la entidad, el 100.00% de los trabajadores mencionan que siempre la municipalidad aplica técnicas o métodos para la autoevaluación del desempeño, el 100.00% de los trabajadores mencionan que nunca la municipalidad evalúa las competencias a través de la evaluación de 360°, el 100.00% de los trabajadores mencionan que siempre la municipalidad evalúa el cumplimiento de las metas a través de la gestión por objetivos, en conclusión se elaboró una propuesta de un plan de mejora de las condiciones laborales para el desempeño organizacional en la Sub Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Manantay, Pucallpa.

Antecedentes Locales

Variable 1. Gestión Administrativa

Hinostroza y Capcha (2024) en su Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Perú. Titulada: Sistema integrado de gestión administrativa y gestión de procesos logísticos en los colaboradores de la Municipalidad Distrital Simón Bolívar – Pasco, 2023. Tuvo como objetivo general: Determinar la relación que existe entre el sistema integrado de gestión administrativa y gestión de procesos logísticos en los colaboradores de la Municipalidad Distrital Simón Bolívar, para ello utilizó una metodología de tipo básica, diseño no experimental, nivel correlacional, la población estuvo conformada por 60 colaboradores, con una muestra de 53 servidores públicos, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta y el análisis documental, siendo el instrumento dos cuestionarios de 26 y 15

preguntas, los resultados en el manejo del Sistema Integrado de Gestión Administrativa es alto, el 41,5% de los encuestados señaló que la utilización del SIGA es alta y un 26,4% la consideró muy alta, tan solo un 18,9% la calificó como regular, 11,3% como baja y 1,9% como muy baja, en otras palabras, más de la mitad del personal domina el sistema en su trabajo diario, al revisar por áreas, la cosa cambia según la dimensión. En Programación el 41,5% reportó un nivel muy alto, en almacén y patrimonio los resultados fueron aún mejores, con 47,2% y 52,8% en nivel muy alto respectivamente. También destacaron Integración con 39,6% e Interrelación de las dependencias orgánicas con 43,4% en muy alto. En Adquisiciones el 30,2% indicó nivel muy alto, mientras que en procesos de selección hubo un empate: 30,2% lo ve alto y otro 30,2% regular, el punto débil estuvo en Pedidos, donde el 32,1% lo calificó como bajo; en conclusión, se demostró que existe relación positiva y significativa entre el Sistema Integrado de Gestión Administrativa y la gestión de procesos logísticos en la Municipalidad Distrital Simón Bolívar, con una correlación Rho de Spearman de 0,787.

Atencio (2023) en su Tesis para obtener el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública, en la Universidad César Vallejo, Perú, titulado: *Gestión administrativa y compromiso organizacional de los trabajadores en un municipio de Cerro de Pasco, 2022*, tuvo como objetivo general: determinar si la Gestión administrativa guarda relación con el compromiso organizacional de los colaboradores de una municipalidad de Cerro de Pasco, para ello utilizó una metodología tipo aplicado, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, nivel correlacional, la población estuvo conformada 65 trabajadores, con una muestra de 56 colaboradores, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta, siendo el instrumento dos cuestionarios con 18 ítems, obteniendo los siguientes resultados mayores de la totalidad de colaboradores encuestados; de la tabla 1, en una investigación realizada en una municipalidad de Cerro de Pasco, el 85,71% de los colaboradores encuestados indicó que la gestión administrativa tiene un impacto moderado, mientras que el 8,93% lo consideró eficiente y el 5,36% deficiente. Respecto a sus dimensiones, el proceso administrativo impacta de forma moderada según el 71,4%, eficiente para el 26,8% y deficiente para el 1,8%. En gestión de recursos humanos, el 75,0% señaló un impacto moderado, el 19,64% deficiente y el 5,36% eficiente. En competitividad administrativa, el 80,4% reportó un impacto moderado, el 10,7% eficiente y el 8,9% deficiente. Según la tabla 3, del total de colaboradores encuestados, el 60,7% señaló que cuando la gestión administrativa se encuentra en nivel moderado, el compromiso organizacional impacta en nivel eficiente.

Además, el 17,9% indicó que con una gestión administrativa moderada el compromiso organizacional alcanza un nivel alto, mientras que el 7,1% manifestó que, con el mismo nivel de gestión administrativa, el compromiso organizacional resulta bajo, en conclusión, la gestión administrativa presenta relación positiva con el compromiso organizacional ($r=0,432$). El 85,71% de colaboradores la considera en nivel moderado, mismo nivel que predomina en sus dimensiones de proceso administrativo, gestión de RH y competitividad, todas con correlación positiva.

Polo y Sánchez (2023) en su Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Administración, en la Universidad César Vallejo, Perú, titulado: *Gestión administrativa y calidad de servicio en la Municipalidad Distrital de Paucas – Áncash, 2022*, tuvo como objetivo general: explicar la relación existente entre la Gestión Administrativa y Calidad de Servicios en la Municipalidad Distrital de Paucas – Áncash, para ello utilizó una metodología tipo aplicado, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, nivel correlacional, la población estuvo conformada 147 usuarios de la municipalidad, con una muestra de 147 usuarios de la municipalidad, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta, siendo el instrumento dos cuestionarios, teniendo como resultado que la prueba Rho de Spearman arrojó un coeficiente de 0,726 con un 95% de nivel de confianza, lo que evidencia una correlación positiva alta entre la gestión administrativa y la calidad de servicio. Asimismo, al obtener una significancia de $<.001$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador, confirmando que existe relación directa y significativa entre ambas variables, con respecto al nivel de gestión administrativa, el 74,15% de los trabajadores encuestados de la Municipalidad Distrital de Paucas, Áncash - 2022, la percibe como regular, el 19,05% la considera mala y solo el 6,80% la califica como buena, en conclusión la gestión administrativa se relaciona de forma directa y significativa con la calidad de servicio ($r=0,726$). El 74,15% de trabajadores la percibe en nivel regular, y todas sus dimensiones también presentan correlación positiva y significativa con la calidad de servicio.

Variable 2. Desempeño Organizacional

La finalidad de emplear este antecedente radica en que aporta evidencia empírica sobre los factores que condicionan el desempeño organizacional en entidades públicas de nivel local en el Perú.

Vega (2025) tesis para optar el título profesional de licenciada en administración, la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú, titulado: *Propuesta de mejora del clima laboral para el desempeño organizacional en la unidad de gestión educativa local de Huaraz, Áncash, 2025*, tuvo como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora del clima laboral para el desempeño organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huaraz, Áncash, para ello utilizó una metodología tipo aplicado, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal, nivel descriptivo, la población estuvo conformada 53 trabajadores, con una muestra 41, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta, siendo el instrumento un cuestionario de 20 ítems en escala de Likert, donde tuvo como resultado que en la UGEL Huaraz, el desempeño organizacional muestra fortalezas en liderazgo y satisfacción laboral: más del 50% percibe que los directivos ejercen autoridad justa y motivadora, y que la remuneración y capacitación son adecuadas casi siempre, los servicios son accesibles para el 56,10%, aunque solo el 43,90% considera que a veces cumplen expectativas, en trabajo en equipo destaca la organización de procesos con 46,35% casi siempre, pero la colaboración y responsabilidad solo se dan a veces según el 41,46%. la comunicación interna y externa es clara casi siempre para el 41,46%, en objetivos, el 51,22% ve alineamiento estratégico casi siempre, pero solo el 48,78% señala que a veces se logran y el 34,15% que a veces se hace seguimiento, la gestión eficiente es valorada positivamente por menos del 40%, con 39,02% que indica procesos eficientes casi siempre, en conclusión en la UGEL Huaraz el desempeño organizacional presenta limitaciones: solo a veces se logran objetivos, se evalúan resultados y los servicios cumplen expectativas, la gestión eficiente y el trabajo en equipo muestran debilidades en colaboración y responsabilidad.

Quispe (2026) tesis para optar el título profesional de licenciada en administración, la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú, Titulada: *Propuesta de mejora de las tecnologías de información y comunicación para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Salas, Ica, 2026*, tuvo como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de las tecnologías de información y comunicación para el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Salas, Ica, para ello utilizó una metodología tipo aplicado, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal, nivel descriptivo, la población estuvo conformada 138 trabajadores, con una muestra 90 trabajadores, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta, siendo el instrumento un cuestionario de 30 ítems en escala de Likert, donde tuvo como resultado que en la municipalidad, el 37,78% de trabajadores señaló que a veces los servicios municipales son

accesibles para todos los ciudadanos, el 42,22% que a veces los trámites se resuelven de manera oportuna y eficiente, y el 41,11% que a veces los ciudadanos se muestran satisfechos con los servicios brindados. Respecto al uso de recursos, el 37,78% indicó que a veces el presupuesto institucional se utiliza de manera adecuada y transparente, y el 41,11% que a veces los recursos institucionales se aprovechan de forma óptima, aunque el 47,78% señaló que casi siempre el personal demuestra productividad adecuada y el 41,11% que casi siempre los procesos administrativos se encuentran simplificados; en cumplimiento de metas, el 47,78% sostuvo que casi siempre se cumplen las actividades del Plan Operativo Institucional y se alcanzan los objetivos estratégicos, el 53,33% que casi siempre los proyectos municipales se ejecutan conforme a lo programado, y el 46,67% que casi siempre se cumplen oportunamente los plazos administrativos. Asimismo, el 47,78% indicó que casi siempre la institución cumple con las normas y disposiciones legales vigentes, el 42,22% que siempre se realiza rendición de cuentas de manera periódica y transparente, y el 40,00% que a veces existen mecanismos efectivos para la prevención de irregularidades, en conclusión, en la Municipalidad Distrital de Salas, Ica, el desempeño organizacional presenta dificultades: la minoría señaló que *a veces* los servicios son accesibles para todos los ciudadanos, los trámites se resuelven de manera oportuna y eficiente, y los ciudadanos se muestran satisfechos.

2.2. Bases teóricas

Variable 1: Gestión administrativa

Según Yumpo y Yumpo (2023) la gestión administrativa es esencial en las entidades públicas, ya que mejora la eficiencia institucional y fortalece el desempeño organizacional, la revisión de estudios publicados entre 2020 y 2024 concluyó que la adecuada aplicación de las funciones administrativas contribuye a brindar servicios de mayor calidad a la ciudadanía.

Por Cedeño y Jaime (2025) la gestión administrativa es un proceso de varias actividades en las que se encuentra la planeación, organización su parte, dirección y control; donde llega a representar un rol muy importante en el desarrollo de una empresa o entidad, por ello se han considerado diferentes factores que conllevan al buen desempeño laboral de los trabajadores.

Como información complementaria, según Barboza et al., (2025) uno de los objetivos fundamentales para evaluar la gestión administrativa y operativa del municipio. A través de la fiscalización, la participación en comisiones y la solicitud de informes, pueden identificar áreas de mejora, detectar irregularidades y proponer soluciones. Además, su conexión con la comunidad les permite alinear las políticas municipales con las necesidades reales de los ciudadanos, promoviendo una gestión más eficiente y transparente.

Para Luna J. & Luna M. J. (2021) la importancia de la gestión administrativa en las instituciones municipales, como es en el caso del Perú; estos mecanismos o sistemas, se encuentran creados, dentro de un marco constitucional y político; y comulgan como filosofía, la del servicio al ciudadano, así como el bienestar social de ellos. Asimismo, para el estudio de la gestión administrativa, se hace necesario identificar los diferentes elementos que constituyen el concepto.

En el sector público, la gestión administrativa es planear bien, organizar al equipo, dirigir con rumbo y controlar que todo marche bien, así es como las entidades usan sus recursos y cumplen lo que prometen, el problema es cuando los procesos están mal llevados, pasa lo de siempre que no se llega a las metas, todo es ineficiente y la ciudadanía deja de creer.

Dimensión 1: Planificación

De acuerdo con Lumbreras y Morales (2021) la planificación en la gestión pública es el proceso mediante el cual se establecen objetivos institucionales, se definen estrategias y se programan actividades con base en el diagnóstico de necesidades, considerando los recursos disponibles, los plazos y los instrumentos de gestión como el plan operativo institucional y el plan anual de contrataciones.

La planificación administrativa es fundamental para el éxito de cualquier organización por muchas razones, como que permite definir claramente los objetivos que forman base de cualquier actividad de la organización, también ayuda en la asignación de recursos, identificación y gestión de riesgos, control y seguimiento de progreso y en la toma de decisiones (Stepanets, 2026).

De esta manera, determinamos que una planificación deficiente se evidencia en modificaciones constantes del presupuesto institucional, reformulaciones recurrentes del plan anual de contrataciones, aprobación de expedientes técnicos con deficiencias, y tramitación de adicionales de obra y reconocimientos de deuda, lo que demuestra una inadecuada previsión técnica y financiera que impacta en la ejecución presupuestal y el cumplimiento de metas institucionales.

Indicador 1: Planificación estratégica

Para Castillo (2025) el desarrollo del planeamiento estratégico en el sector público es muy importante para impulsar políticas públicas municipales que obtendrán un impacto positivo en el bienestar comunitario, en la actualidad existe una marcada tendencia gubernamental hacia la consolidación institucional mediante la planificación social y económica, en este sentido la planificación estratégica cobra especial relevancia, pues permite articular las capacidades organizacionales en función de las metas trazadas.

Como dice Valencia (2022) los procesos de planificación pueden ser asumidos realizando proyecciones en una serie de escenarios, tanto cortos, medianos o largos, y para estos últimos la herramienta de planificación estratégica resulta ser fundamental, iniciado como un proceso de fases y etapas con los cuales se va a dirigir una organización para concretar sus objetivos sin descuidar el entorno ni mucho menos la participación activa de los actores con los cuales interactúa la organización.

La planificación estratégica no se trata solo de cumplir metas internas, sino de responder a lo que el vecino exige, como que el agua llegue, que la pista no tenga huecos,

que haya seguridad, por lo que su valor real está en obligar a la municipalidad a mirar afuera, escuchar y ajustar, cuando eso pasa, la gente nota la diferencia y vuelve a confiar en su autoridad.

Indicador 2: Planificación táctica

De acuerdo con Lazarus (2026) la planificación táctica es definir las metas y condiciones concretas para que lo que se planteó a nivel estratégico realmente ocurra, por lo que no depende solo de la alta dirección; las decisiones las suelen tomar los mandos medios como directores ejecutivos, gerentes y jefes que están entre la cúpula y el equipo operativo, esta táctica trabaja a mediano plazo, normalmente con un horizonte de 1 a 3 años y se enfoca en acciones más inmediatas y medibles, para ir acercándose poco a poco al objetivo grande.

Por otro lado, VanZandt (2023) consiste en tomar el plan estratégico global y traducirlo en calendarios accionables de corto y mediano plazo que permitan alcanzar los objetivos planteados, de hecho, este tipo de planificación facilita la definición de metas en diferentes niveles, ya que permite descomponer los objetivos estratégicos de largo plazo en hitos alcanzables mediante proyectos más acotados y específicos, pero ahora bien, para que los objetivos sean efectivos, la alineación es fundamenta, por esto que la planificación táctica constituye un paso esencial para lograr esa alineación, pues conecta directamente la visión estratégica con la ejecución operativa.

En consecuencia, cuando hablamos de la planificación táctica es la que cumple con la función de operacionalizar la estrategia mediante la definición de metas específicas, responsables y plazos a mediano plazo, sus lineamientos estratégicos al nivel funcional, llegan a permitir que las unidades orgánicas de la municipalidad ejecuten acciones medibles y alineadas a los objetivos institucionales.

Indicador 3: Planificación operativa

Como expresa Marcillo (2026) la planificación operativa cumple un rol muy importante en la administración pública moderna, ya que llega a permitir la transformación de los objetivos estratégicos en acciones específicas, medibles y ejecutables a corto plazo, por lo que su implementación adecuada llega a facilitar la organización de los recursos disponibles, y así poder asignar responsabilidades con claridad y diseñar cronogramas enfocados en alcanzar las metas institucionales.

Como señala Martins (2026) un plan operativo es un documento que convierte tu plan estratégico en un mapa detallado de acciones: describe exactamente qué debe hacer cada equipo o departamento cada semana, cada mes o cada trimestre para alcanzar los objetivos de la organización.

Por lo tanto, la planificación operativa constituye el nivel de ejecución directa dentro de la gestión municipal, su función es descomponer las metas tácticas en tareas concretas, asignando responsables, recursos y plazos de cumplimiento inmediato.

Dimensión 2: Organización

Dicho con palabras de Rojas y Carranza (2023) la organización es la función administrativa que le da forma a la entidad. Permite estructurar las unidades orgánicas, asignar funciones específicas a cada puesto, definir quién manda a quién mediante líneas de autoridad claras y coordinar tanto los recursos humanos como los materiales para ejecutar lo que se planificó, sin organización, la entidad es un grupo de gente trabajando sin orden, con organización, cada pieza sabe dónde encajar y la gestión camina.

Tal como Benavides y Tello (2025) la gestión pública implica diseñar y mantener actualizados los instrumentos que ponen orden: el ROF dice quién es quién, el MOF dice qué hace cada uno, el CAP dice cuánta gente necesitas y el MAPRO dice cómo se hace cada proceso. Su fin es claro: distribuir responsabilidades y establecer procedimientos que garanticen eficiencia operativa, el problema aparece cuando las entidades arrastran estructuras burocráticas desactualizadas o trabajan con manuales de funciones ambiguos, si el ROF es de hace 10 años y no refleja la realidad, nadie sabe quién manda, si el MOF dice otras funciones que le asigne el jefe, nadie sabe qué le toca.

Una organización anda mal cuando ves estas señales bien claras. Primero, los documentos de gestión están viejos: el ROF dice una cosa, pero en la práctica la municipalidad hace otra; segundo, los manuales de funciones no ayudan porque son tan ambiguos que nadie tiene claro qué tarea le corresponde; tercero, las áreas clave no se hablan: Logística no coordina con presupuesto y un simple requerimiento se pasea por las oficinas durante meses.

Indicador 1: Estructura orgánica

Citando a Valverde (2022) la estructura orgánica es la representación formal de cómo se organiza el trabajo en una entidad pública, define cómo se divide el trabajo, cómo se agrupan las tareas en unidades orgánicas y cómo se coordina todo mediante jerarquías y

relaciones de dependencia claras, esto facilita dos procesos clave: la rendición de cuentas, porque cada funcionario sabe de qué responde, y el flujo de información, porque el documento sabe por dónde ir sin perderse.

De acuerdo con Pineda y Salazar (2024) el problema aparece cuando la estructura no se ajusta a la realidad operativa, se mantienen áreas sin funciones específicas: oficinas que existen en el papel, pero no hacen nada útil. Mientras tanto, otras gerencias se saturan, como resultado es burocracia: trámites que pasan por oficinas innecesarias, sobrecarga laboral en las gerencias que sí producen y lentitud extrema en la atención de expedientes de contratación y ejecución de obras.

De esta manera, se determina que la estructura orgánica constituye el esqueleto funcional de la entidad municipal, porque la correcta distribución de unidades y líneas de autoridad permite ordenar los procesos administrativos, dar claridad a cada área sobre qué le toca y evitar que el trabajo se haga por intuición.

Indicador 2: Manual de funciones

Como señala Rojas y Carranza (2023) el manual de funciones, conocido como MOF, es un instrumento de gestión que describe de manera detallada las funciones específicas de cada cargo, las responsabilidades que asume el trabajador, las líneas de autoridad que indican a quién reporta y a quién supervisa, y los requisitos mínimos que debe cumplir una persona para ocupar ese puesto dentro de una entidad pública.

Con base en Benavides y Tello (2025) el manual de funciones en municipalidades debe actualizarse periódicamente, porque la norma cambia cada año, las competencias se transfieren, los sistemas como SIAF o SEACE se modernizan y la dinámica operativa de la gestión local no es la misma que hace 5 años, entonces un MOF de 2018 ya no sirve para una municipalidad del 2026.

De esta manera, se determina que el manual de funciones es una herramienta clave para ordenar la gestión interna de una municipalidad, porque precisa qué debe hacer cada servidor público, qué responsabilidades asume en su puesto y ante quién responde jerárquicamente, dando claridad y evitando que el trabajo se haga por costumbre o por órdenes verbales.

Indicador 3: Coordinación entre áreas

A juicio de Zavaleta (2024) la gestión pública depende de factores clave para funcionar bien, la planificación de operaciones marca la ruta de qué se va a hacer y cuándo, la calidad de los procesos asegura que ese trabajo se haga sin trabas ni reprocesos, y la participación ciudadana valida que lo que haces responde a lo que el vecino realmente necesita, porque sin estos tres pilares no hay eficiencia ni eficacia en la gobernabilidad.

Como afirma Secretaría de Descentralización (2024) los encuentros intergubernamentales son espacios de diálogo, coordinación y articulación donde el gobierno nacional, el gobierno regional y los gobiernos locales se sientan para concordar e implementar políticas e iniciativas en sus ámbitos de actuación, porque muchas veces un problema no lo resuelve solo la muni, necesita plata del ministerio, permiso de la región o apoyo de la muni vecina.

De esta manera, se determina que la coordinación entre áreas es un componente indispensable de la organización municipal, porque permite que la planificación no se quede en papel, sino que se traduzca en acciones concretas y oportunas, dando sentido al POI, al ROF y al MOF cuando logística, presupuesto, obras y administración trabajan como un solo equipo.

Dimensión 3: Dirección

Citando a la Municipalidad Distrital de Ate (2023) la Gerencia Municipal se encarga del planeamiento, la organización, la dirección, la coordinación, la ejecución, el control y la supervisión de todas las actividades de la corporación municipal y la evaluación constante de la gestión administrativa, de acuerdo a las normas vigentes, es responsable de la gestión de la calidad de todas las operaciones y de asegurar el funcionamiento de los servicios públicos municipales.

Como lo hace notar Zavaleta (2024) la gestión pública depende de factores como la planificación de operaciones, que marca el qué y el cuándo, la calidad de los procesos, que asegura que el trabajo no se trabe ni se duplique, y la participación ciudadana, que valida que lo que hace la muni responde a lo que el vecino realmente necesita, porque sin esos tres elementos no se logra eficiencia ni eficacia en la gobernabilidad.

Dentro de la gestión, dirigir no es solo mandar. Es conducir al equipo con liderazgo: marcas el rumbo en vez de solo repartir órdenes, tomas decisiones a tiempo para destrabar esos cuellos de botella que frenan todo, y motivas, porque todos sabemos que un trabajador

desmotivado no produce, dirigir es alinear a la gente con las metas del POI y el PEI, y con los problemas reales de la calle. Porque no nos olvidemos: la municipalidad existe para hacerle la vida más fácil al ciudadano, no para inventarle más papeles.

Indicador 1: Toma de decisiones

Para Guevara (2023) es el proceso de toma de decisiones consiste en la elección de una alternativa de solución a una circunstancia, conflicto o problemática que se presente en una organización y que tiene como finalidad, seleccionar la mejor vía de acción tanto para la solución del problema como para el logro de los objetivos organizacionales o en su caso, la minimización de posibles efectos que desvíen a la entidad de lo que requiere para su funcionamiento de manera eficiente y efectiva.

Tal como Hanco et al. (2024) al evaluar estas variables complejas y multifacéticas a nivel global, se identifican limitaciones que pueden afectar los resultados y su interpretación. Factores como la cultura organizacional, el clima laboral y las políticas internas pueden influir significativamente en cómo se manifiestan las habilidades gerenciales y la toma de decisiones.

Por ello, cuando se habla de la toma de decisiones, es el proceso técnico racional que llega a condicionar el logro de los objetivos que tienen las instituciones, ya que no se limita a elegir entre alternativas, sino que implica analizar información, evaluar riesgos y sustentar cada elección en criterios legales, técnicos y presupuestales.

Indicador 2: Liderazgo directivo

A juicio de Rocca (2025) el liderazgo en la gestión pública se refiere a la capacidad de los líderes del sector público para dirigir, motivar y coordinar los esfuerzos de los equipos de trabajo en los tres niveles de gobierno para lograr los objetivos de desarrollo en sus gobiernos locales, regionales y del gobierno central, este se enfrenta a retos únicos como los altos índices de corrupción, la politización de los cargos y la inestabilidad política dificultan la efectividad de las políticas públicas, los altos niveles de rotación del personal.

De acuerdo Rosero et al., (2025) un liderazgo directivo eficaz contribuye significativamente al fortalecimiento de la administración pública. Un ambiente laboral positivo no solo mejora el clima organizacional, sino que también se traduce en un mejor desempeño académico e institucional, cuando los líderes educativos establecen expectativas claras y ofrecen apoyo constante a su personal, se crea un ciclo virtuoso donde todos los involucrados trabajan hacia objetivos comunes.

En este sentido, el liderazgo directivo en una municipal se entiende como la capacidad que tiene cada uno de los funcionarios con cargo de dirección para así poder orientar la gestión hacia resultados, mediante la conducción técnica de equipos y la toma de decisiones oportuna.

Indicador 3: Comunicación interna

Teniendo en cuenta a Valdivia y Frisancho (2023) la comunicación interna del personal administrativo en municipalidades distritales comprende los procesos de comunicación descendente, que es cuando la información baja del alcalde o gerente hacia los trabajadores, y horizontal, que es cuando las áreas se hablan entre sí, y estos procesos permiten coordinar actividades, compartir información institucional y que todos remen hacia el mismo lado.

Para Carlos et al., (2025) la comunicación interna en las instituciones del sector público influye directamente en la eficiencia de los procesos y en la ejecución de las políticas, en ese sentido, las dinámicas comunicativas entre los trabajadores resultan fundamentales para fortalecer la coordinación de los equipos, mejorar el ambiente laboral e incrementar la transparencia en la gestión.

En este marco, cuando nos referimos a la comunicación interna se llega a entender como el sistema que articula el flujo de información formal e informal dentro de la municipalidad para poder garantizar la operatividad institucional, su función no es únicamente transmitir órdenes, sino asegurar que las áreas cuenten con información oportuna, precisa y comprensible para ejecutar sus funciones.

Dimensión 4: Control

Como plantea Municipalidad Provincial de Yungay (2024) el control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, o sea, es el que revisa que la muni no se salga de la línea, que la plata se gaste bien y que las obras se hagan como manda la norma, busca que los recursos públicos se usen con eficiencia, sin desperdiciar, con eficacia, logrando las metas, con transparencia, que todo se vea claro, y con economía, gastando lo justo, y que la gestión municipal se realice de acuerdo a las normas legales, lineamientos y planes de acción, porque no es solo hacer, es hacer bien y dentro de la ley.

Como señala Pacheco (2023) resulta favorable para la entidad, ya que facilita el logro de objetivos en el marco de los cambios que se implementan, entre sus principales beneficios

se destaca que promueve la optimización de la gestión institucional en el ámbito administrativo y en otros espacios de la entidad; contribuye a prevenir la corrupción; fortalece a la institución para alcanzar sus objetivos evitando la pérdida de recursos; y asegura el cumplimiento de la normativa vigente, lo que permite mantener una imagen institucional positiva ante usuarios internos y externos.

De esta manera, se determina que el control es la función administrativa que evalúa y corrige el desempeño institucional para asegurar el cumplimiento de objetivos y el uso adecuado de los recursos públicos, porque no basta con planificar, organizar y dirigir, también hay que vigilar que todo se haga bien, dentro de la norma y sin desperdiciar.

Indicador 1: Seguimiento del POI

De acuerdo Organismo Especializado para las Contrataciones Públicas Eficientes (2026) tiene como función principal brindar asistencia técnica, orientación y supervisión a las entidades públicas para el cumplimiento de la normativa de contratación pública, con el fin de contribuir a la mejora del Sistema Nacional de Abastecimiento en beneficio de la ciudadanía.

Según la Municipalidad Distrital de Unión Asháninka (2025) del seguimiento semestral realizado al POI 2025 se obtuvo que al cierre del primer semestre el promedio de ejecución física de las Actividades Operativas e inversiones programadas en el aplicativo CEPLAN alcanzó un 97.57%. Se identificaron 3 AO con ejecución menor al 75% que requieren análisis de causas y acciones correctivas, mientras que 122 Actividades Operativas cumplieron satisfactoriamente los logros esperados.

De esta manera, se determina que el seguimiento del POI es el proceso de monitoreo continuo que verifica el cumplimiento de metas físicas, o sea si la obra o actividad realmente avanzó, y metas financieras, o sea si la plata se gastó como se planificó, de las actividades operativas programadas por la municipalidad, porque no basta con tener el POI aprobado, hay que revisar mes a mes si se está cumpliendo.

Indicador 2: Evaluación de resultados

Como dice Damián (2025) la gestión orientada a resultados, se encuentran paradigmas que permiten visualizar cómo y bajo qué condiciones esta perspectiva puede ofrecer propuestas superadoras desde el punto de vista organizacional. Este enfoque se fundamenta en gran medida en el concepto de sistemas, así como en el desarrollo descriptivo

de los procesos y en las creencias o realidades que emergen como factores críticos para el éxito.

Para Valencia (2025) la evaluación es el proceso de confrontación de los resultados obtenidos en función de las acciones realizadas, que permite medir la eficiencia, la eficacia y la congruencia, permitiendo llegar a determinar el grado de eficiencia al comparar los resultados de la acción, con el plan establecido, las causas de las desviaciones y las posibles medidas de corrección que ameriten nuevos planes. Esto identifica incongruencias, desviaciones, definiciones, incumplimientos y diferencias en el desarrollo y el resultado de las acciones, y hace posible adoptar las medidas correctivas a que haya lugar.

De esta manera, se determina que la evaluación de resultados es la función de control que permite medir el grado de cumplimiento de metas, o sea qué tanto avanzaste de lo que prometiste en el POI, objetivos, si lograste lo que decía el PEI, y uso de recursos, si la plata se gastó bien o se desperdició, en la municipalidad, porque controlar no es solo supervisar, también es medir resultados al fina.

Indicador 3: Medidas correctivas

Citando a la De la Vega (2022) las medidas adoptadas por la administración pública se sustentan en el cumplimiento estricto de las infracciones previstas en la normativa vigente, por lo que la sanción constituye uno de los mecanismos aplicables dentro del (PAS); sin embargo, no es la única medida que puede emplearse, ya que también existen las medidas correctivas, contempladas por diversas entidades de la administración pública, las cuales pueden ser impulsadas no solo de oficio, sino también a solicitud de la parte interesada, mientras que las medidas cautelares representan otra herramienta importante, debido a que permiten garantizar la eficacia y el adecuado desarrollo del procedimiento administrativo hasta su culminación.

Como expresa Pando (2021) la Ley del Procedimiento Administrativo General constituye el marco normativo que regula, de manera general, los procedimientos administrativos sancionadores y la imposición de sanciones dentro del ordenamiento jurídico peruano; además, conforme a lo dispuesto en el artículo I de su Título Preliminar, sus disposiciones resultan aplicables a todas las entidades de la administración pública, tanto del nivel nacional como subnacional, incluyendo expresamente a las municipalidades en su calidad de gobiernos locales del país.

Las medidas correctivas son acciones que la municipalidad adopta para corregir deficiencias, atender irregularidades y reducir riesgos identificados en sus procesos, contribuyendo al cumplimiento de la normativa, la mejora del desempeño institucional y el fortalecimiento de una gestión eficiente y transparente.

Variable 2: Desempeño organizacional

Como lo hace notar Flores (2021) en la economía basada en el conocimiento, el capital intelectual juega un rol protagónico al crear y fortalecer las ventajas competitivas que otorgan un valor agregado a los productos o servicios de las organizaciones, esto significa que el desempeño organizacional es influenciado por los activos intangibles que se poseen en un momento determinado, por lo que los encargados de tomar decisiones deben ser capaces de capitalizar dichos recursos para lograr una consecución más eficiente y eficaz de los objetivos trazados durante la etapa de planeación.

Con base en Cedeño y Jaime (2025) el desempeño organizacional refleja el nivel de eficacia con que una organización alcanza sus objetivos y optimiza el uso de sus recursos. Este depende en gran medida del compromiso, las competencias y el rendimiento de sus colaboradores, por lo que resulta fundamental promover programas de capacitación y desarrollo continuo. Estas acciones contribuyen a mejorar la productividad, fortalecer el clima laboral y generar beneficios tanto para los trabajadores como para la organización, favoreciendo así el logro de mejores resultados institucionales.

Como información complementaria para Lopez (2023) es importante que en el gobierno local se cuente con políticas de planificación que permita orientar su accionar; así como también el liderazgo de parte del responsable directo de la dirección de las municipalidades que demuestren ética y honestidad en su gestión y que propicie que su equipo de trabajo aporte al logro de los objetivos organizacionales.

Conforme a esto, se determina que el desempeño organizacional municipal es el resultado del funcionamiento integrado de todas sus áreas, porque no sirve que una gerencia avance y otra se quede, para lograr objetivos institucionales, o sea cumplir lo que dice el PEI y POI, con eficiencia en el uso de recursos, gastando la plata sin desperdiciar, y efectividad en la entrega de servicios, que lo que hagas sí le llegue al vecino.

Dimensión 1: Objetivos organizacionales

Los objetivos organizacionales constituyen las metas que una institución establece con el propósito de alcanzar determinados resultados, estos objetivos permiten canalizar

esfuerzos y recursos hacia un fin específico; además, sirven de guía para la toma de decisiones, el diseño de la planificación estratégica y la evaluación del desempeño organizacional (Delgado & Anchundia, 2023).

Por su parte Castro y Morejón (2023) Se definen los objetivos organizacionales como aquellas metas que permiten orientar a los trabajadores, facilitando que comprendan las expectativas sobre sus actividades y el propósito de la existencia de la organización, por ello, pueden entenderse como directrices que motivan y comprometen a los colaboradores en la consecución de los resultados deseados.

Los objetivos organizacionales en el ámbito municipal representan el componente que delimita el rumbo institucional y condiciona la asignación de recursos, no se trata solo de enunciados declarativos, sino de parámetros verificables que deben traducirse en planes, actividades y resultados medibles.

Indicador 1: Logro de objetivos

Como expresa Soledispa y Morejón (2025) los objetivos institucionales representan el compromiso que los empleados deben asumir dentro de la organización, por lo que resulta fundamental que los conozcan desde el inicio de sus labores, en ese sentido, la manera más efectiva de orientar a un grupo de personas hacia un objetivo común consiste en establecer con claridad la meta que la organización busca alcanzar y el plazo previsto para lograrlo.

Con base Giraldo (2021) el logro de objetivos consiste en determinar en qué medida una institución cumple con las metas establecidas previamente, evaluando si los resultados obtenidos coinciden con lo planificado, este indicador permite a las organizaciones identificar la efectividad de su plan estratégico u operativo; a partir de ello, facilita realizar ajustes en la toma de decisiones, la asignación de recursos y la definición de actividades, asimismo, proporciona información sobre la eficiencia de la organización en relación con sus metas, lo que sirve como referencia para medir resultados y desempeño a lo largo del tiempo.

De esta manera, el logro de objetivos se entiende como el nivel de cumplimiento efectivo de las metas institucionales establecidas en los instrumentos de gestión, ya que no se limita a verificar si una actividad se ejecutó, sino a contrastar los resultados obtenidos con los estándares programados en términos de cantidad, calidad y tiempo.

Indicador 2: Alineación estratégica

En la opinión de Ziemba (2025) la alineación estratégica optimiza la toma de decisiones al vincular las acciones operativas con los objetivos generales de la organización; esto permite agilizar la asignación de recursos y reforzar los mecanismos de responsabilidad, asimismo, promueve la colaboración al ofrecer un marco claro sobre la forma en que equipos e individuos contribuyen al éxito a largo plazo.

Según Vega (2021) la alineación estratégica garantiza que todas las actividades, proyectos y decisiones planificadas en la organización se orienten de forma coherente al cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos organizacionales, esto permite evaluar las distintas áreas para asegurar que los recursos y esfuerzos estén sincronizados, reduciendo la duplicidad de funciones e incrementando la eficiencia.

Para efectos de esta investigación, se define como el nivel de coherencia entre la planificación, la ejecución y los fines estratégicos, constituyendo un requisito para lograr eficiencia administrativa y resultados de impacto en el ámbito local.

Indicador 3: Alcance de objetivos

Según Gamboa (2021) el alcance de objetivos se fundamenta en la consecución de metas considerando los recursos, el tiempo y las capacidades disponibles, para ello, es esencial que los planes definidos sean alcanzables y cuenten con los recursos suficientes para obtener los resultados esperados, de este modo, se garantiza que los objetivos sean realizables y contribuyan efectivamente al desarrollo institucional.

Cueva (2023) el alcance de los objetivos organizacionales implica delimitar con claridad la extensión de las metas a alcanzar, estas deben estar especificadas en cuanto a contenido, límites, responsabilidades y recursos disponibles, esta idea resalta que el alcance no solo define lo que se busca conseguir, sino que también establece el marco de acción de la organización, orientando la planificación, la ejecución y la supervisión de manera coherente y realista, de este modo, un alcance claramente definido resulta fundamental para garantizar que los objetivos organizacionales sean precisos, alcanzables y se encuentren alineados estratégicamente con la capacidad operativa de la entidad.

Para esta investigación, se entiende como el parámetro que establece los límites operativos de cada objetivo institucional, permitiendo que la planificación sea realista, la ejecución sea medible y el control sea objetivo, asegurando correspondencia entre lo planificado y lo ejecutable.

Indicador 4: Medición de resultados

Según la Escuela Nacional de Políticas Públicas (2025) es un enfoque de gestión pública que pone énfasis en los productos, servicios y cambios concretos que las intervenciones del estado deben generar en la población. a diferencia de los modelos tradicionales centrados en el control de insumos o actividades, por lo que orienta todos los recursos públicos hacia el impacto real y medible.

Para Calero (2022) los principales problemas que aquejan a la gestión pública en el Perú es la falta de articulación entre el gobierno nacional y los gobiernos subnacionales, así como la no existencia de una visión integrada de la planificación y del presupuesto, todo esto conlleva a una mala articulación de los programas, proyectos y acciones que realizan las entidades públicas para el logro de los resultados propuestos, teniendo como consecuencia a su vez una deficiente provisión de servicios a la sociedad; lo anterior, se puede resumir en un estado ineficiente.

En ese sentido, la medición de resultados se constituye como el componente esencial que permite verificar si la gestión pública realmente está cerrando las brechas que pretende atender. No se trata únicamente de medir por cumplir una norma, sino de contar con evidencia objetiva para tomar decisiones, corregir la articulación entre niveles de gobierno y reorientar el presupuesto hacia lo que sí genera valor público.

Dimensión 2: Gestión eficiente

Tal como Mendonça (2026) la gestión pública eficiente es un conjunto de prácticas y procesos que buscan optimizar el uso de recursos y mejorar la calidad de los servicios prestados a la población, implica planificación estratégica, transparencia en las acciones y una postura proactiva en la resolución de problemas, siempre buscando atender a las necesidades de los ciudadanos de manera efectiva y accesible.

La gestión efectiva es un objetivo que se alcanza mediante una planificación estratégica detallada, no consiste únicamente en la administración cotidiana de los recursos, sino en definir un rumbo claro que faculte a la entidad para ajustarse a las variaciones del entorno y a las necesidades de usuarios o clientes (Segura, 2022).

La gestión eficiente en el ámbito municipal se entiende como la capacidad institucional para maximizar resultados utilizando la menor cantidad de recursos posible, sin afectar la calidad del servicio público. Su eje central es la relación entre insumos, procesos y productos, bajo criterios de economía, eficacia y oportunidad.

Indicador 1: Gestión de procesos

Para Mendoza (2025) la gestión por procesos permite a las organizaciones visualizar sus actividades como un conjunto de procesos interrelacionados que facilita su análisis, control y mejora continua. Esta metodología no solo impulsa la eficiencia operativa, sino que también fortalece la innovación y la capacidad de adaptación frente a las exigencias del mercado.

Parra y Cruz (2021) la gestión de procesos constituye una táctica clave en las entidades, al considerar los procesos como recursos esenciales para el crecimiento y rendimiento institucional, lo que implica la modificación, integración y perfeccionamiento de los procesos mediante plataformas, sistemas de información y soluciones comerciales, con el fin de reaccionar de forma rápida y adecuada ante las variaciones del contexto.

Se asume como el conjunto de acciones orientadas a diseñar, ejecutar, medir y mejorar los procesos internos de la municipalidad, asegurando que cada procedimiento contribuya a los objetivos institucionales bajo criterios de eficiencia, simplificación administrativa y enfoque al ciudadano.

Indicador 2: Optimización de recursos

Como afirma Ramírez (2021) la optimización de recursos es uno de los objetivos del gobierno. Incluye un uso efectivo, eficiente y responsable de todos los recursos, humanos, financieros, equipamiento, inmuebles, etc., para lo cual se define el proceso EDM04 relacionado con el aseguramiento de la optimización de los recursos, a nivel del Modelo de Referencia de COBIT 5 este proceso se ubica en el dominio EDM.

La optimización de recursos para Hidalgo et al., (2024) en las organizaciones, la optimización se refiere a la gestión eficiente de procesos, tiempo, personal y materiales con el propósito de maximizar los beneficios y la productividad, implica identificar problemas, replantear procesos, implementar mejoras y establecer mecanismos de control que aseguren la eficiencia y eficacia en todas las operaciones, esta práctica busca eliminar errores, optimizar el uso de los recursos disponibles y fomentar la coordinación y especialización de los generadores de valor, lo que contribuye a la competitividad, la innovación y la sostenibilidad de la organización.

La optimización de recursos en la gestión municipal consiste en la asignación y utilización racional de los medios disponibles para generar el mayor valor público posible,

no se limita al ahorro presupuestal, sino que abarca la distribución adecuada de personal, la priorización del gasto, el uso eficiente de bienes y la reducción de desperdicios operativo.

Dimensión 3: Satisfacción del usuario

A juicio de Rivera et al., (2023) es un indicador de la calidad en la atención, es un reflejo de las barreras de accesibilidad a los servicios, particularmente de orden administrativo y cultural, indagar el nivel de satisfacción del usuario permite establecer la calidad del servicio prestado. Siendo las formas democráticas de gobierno la gestión colectiva de los recursos públicos, con el propósito de conformar bienestar como habilidad social.

La satisfacción del usuario hace referencia a la percepción y evaluación que tienen los usuarios respecto a la atención y los servicios proporcionados por una organización, este nivel de satisfacción está determinado por la capacidad de la entidad para responder a las demandas, expectativas y necesidades de los usuarios. A mayor calidad en la prestación del servicio y mayor correspondencia con las expectativas, mayor será la satisfacción registrada (Hernández et al., 2022).

En consecuencia, la satisfacción del usuario en la gestión municipal se entiende como el grado de conformidad que experimenta el ciudadano respecto a los servicios públicos recibidos, constituye el resultado observable de la gestión interna y evidencia si los procesos administrativos, los recursos y las decisiones se traducen en atención oportuna, trato adecuado y solución efectiva de requerimientos.

Indicador 1: Cumplimiento de expectativas

Como dice Hernández (2022) dentro de lo que se refiere a la calidad del servicio, se encuentra el término de expectativa, mismo que se basa en el juicio del consumidor sobre la excelencia y superioridad de un producto o servicio, así como también, se puede definir como un juicio global, o actitud relacionada con el servicio, en el que, la percepción es la medida que más se ajusta al análisis.

Las expectativas constituyen uno de los factores más determinantes en la satisfacción del usuario, ya que implican la correspondencia entre lo que empleados o clientes anticipan y el servicio que efectivamente reciben, cuando se cumplen o superan las expectativas iniciales, los usuarios experimentan satisfacción y confianza hacia la organización, por el

contrario, su incumplimiento genera descontento y una percepción negativa de la calidad del servicio (Rodríguez et al. 2023).

En el contexto municipal, el cumplimiento de expectativas se entiende como el grado en que los servicios y productos entregados por la entidad coinciden con lo que el ciudadano o usuario interno esperaba en términos de calidad, tiempo y resultado.

Indicador 2: Accesibilidad del servicio

Como mencionada Peralta (2025) la accesibilidad se define como la capacidad de los entornos, servicios y productos de ser utilizados de forma segura, cómoda y eficiente por cualquier persona, independientemente de sus capacidades físicas, sensoriales o cognitivas, el incumplimiento de las condiciones técnicas de accesibilidad, tanto por parte de las entidades públicas como de las privadas que brindan servicios de atención al público, representa la principal barrera que impide al colectivo de personas con discapacidad, alcanzar su inclusión plena y efectiva en la sociedad.

Para Miranda et al., (2021) la accesibilidad se define como la característica que deben poseer los entornos, procesos, bienes, productos, servicios, objetos, herramientas y dispositivos para ser comprendidos, utilizados y accesibles por todas las personas, en condiciones de seguridad, comodidad y con la mayor autonomía posible, este enfoque se alinea con el principio legal de accesibilidad universal, orientado a la eliminación de obstáculos arquitectónicos, cognitivos, tecnológicos o comunicativos, a fin de garantizar la participación plena de las personas, en particular de aquellas con discapacidad.

La accesibilidad del servicio en la gestión municipal se entiende como el conjunto de condiciones técnicas, físicas y comunicacionales que garantizan que cualquier ciudadano pueda acceder a los servicios públicos sin barreras ni discriminación.

Indicador 3: Calidad percibida

En la opinión de Izquierdo (2021) la calidad de servicio se construye en la mente de los usuarios o de los consumidores, de un servicio y se basa en el conocimiento de las necesidades de los clientes y en exceder las expectativas o esperanzas que tienen los usuarios de un determinado servicio, para las entidades públicas del Perú es de suma importancia tener usuarios satisfechos, y garantizar servicios de calidad, de acuerdo al marco de la ley de modernización del estado.

La calidad percibida es la evaluación que hace el usuario sobre qué tan bueno fue el servicio que recibió, comparado con lo que esperaba al inicio, cuando la calidad percibida es alta, genera confianza, credibilidad y satisfacción, al contrario, cuando es baja, pasa lo contrario: aparece la desconfianza y el rechazo hacia la institución. La percepción de calidad está íntimamente relacionada con las expectativas y la comunicación efectiva, ya que la satisfacción del usuario surge de la coincidencia entre lo que se espera y lo que se vive. En este contexto, la calidad percibida se convierte en un criterio fundamental para medir el progreso organizacional y la eficacia de los procesos dentro de la institución (Hernández et al., 2022).

La calidad percibida en la gestión municipal se entiende como el juicio que emite el ciudadano respecto al nivel de excelencia del servicio recibido, tomando como referencia sus expectativas previas y la experiencia real de atención.

Indicador 4: Recomendaciones

Las recomendaciones reflejan la disposición de los usuarios a proponer, aconsejar o apoyar un servicio ante otras personas, constituyendo una evidencia clara de la satisfacción alcanzada, ya que, al recomendar un servicio, los usuarios manifiestan que su experiencia ha sido favorable y que el valor obtenido superó los posibles inconvenientes. (Rodríguez et al., 2023).

Para Aridor (2022) se definen como herramientas informativas que influyen en las opiniones del comprador y amplían el conjunto de alternativas consideradas durante el proceso de decisión de compra, en entornos digitales, su relevancia trasciende la simple recomendación, estos operan como indicadores que orientan el proceso de selección, sobre todo en contextos de sobrecarga de información, dirigiendo al comprador hacia alternativas percibidas como más significativas o confiables.

Las recomendaciones se definen como el grado en que los usuarios sugieren, promueven o avalan los servicios municipales ante otros ciudadanos, lo que evidencia legitimidad institucional y calidad percibida del servicio, este indicador permite medir el impacto reputacional de la gestión y su capacidad para generar confianza social.

Marco conceptual

Transparencia

Principio de la gestión pública que obliga a las entidades a poner a disposición de la ciudadanía información clara, completa, veraz y oportuna sobre decisiones adoptadas, uso de recursos públicos, procesos de contratación y resultados de gestión. Implica no solo publicar datos en portales de transparencia estándar, que es subir el PDF y cumplir por cumplir, sino garantizar accesibilidad, o sea que cualquiera lo encuentre fácil, lenguaje ciudadano, porque si está lleno de siglas nadie entiende, y rendición activa de cuentas, que es salir a explicar qué se hizo con la plata, no solo colgarlo en la web (Presidencia del Consejo de ministros, 2023).

Valor público

El valor público son los resultados que genera el Estado cuando sus intervenciones responden efectivamente a problemas, necesidades o aspiraciones de la población, o sea, cuando la municipalidad hace algo y eso sí le resuelve la vida al vecino, creando bienestar social, porque la gente vive mejor, legitimidad, ya que el ciudadano respeta a su gobierno, y confianza en las instituciones, porque si cumples, te creen (Moore, 2020).

Control interno

es un sistema integrado de acciones, políticas, normas, procedimientos y métodos que implementa la propia entidad, desde la alta dirección hasta cada servidor, para promover la eficiencia operativa, que todo funcione bien, la confiabilidad de la información financiera, o sea que los números no mientan, el cumplimiento normativo, porque hay que respetar la ley, y la protección de activos públicos, ya que la plata y los bienes son del pueblo, no del funcionario; En municipalidades, el control interno previene reconocimientos de deuda, esos pagos por servicios que nadie autorizó, fraccionamientos indebidos, cuando parten compras para no licitar, adicionales de obra sin sustento, que es cuando la obra sube de precio sin justificación, y pagos sin conformidad, o sea pagar por algo que no se entregó bien (Contraloría, 2022).

Modernización de la gestión pública

La modernización de la gestión pública es un proceso de transformación continua del Estado peruano orientado a generar resultados al servicio del ciudadano, o sea, que la muni no trabaje para llenar papeles, sino para resolverle la vida al vecino; Se sustenta en cinco

pilares: políticas públicas y planeamiento estratégico, que es saber a dónde va la muni, presupuesto por resultados, gastar en lo que sí impacta, gestión por procesos, porque el trámite tiene que tener orden y no depender del humor del funcionario, servicio civil meritocrático, que entre el que sabe, no el amigo, y seguimiento-evaluación, para medir si lo que se hizo sirvió o no (Presidencia del Consejo de Ministros, 2023).

Rendición de cuentas

es la obligación legal, ética y política de autoridades, funcionarios y servidores de informar, explicar y justificar ante la ciudadanía y órganos de control cómo han utilizado los recursos asignados, en qué se gastó cada sol, qué decisiones tomaron, por qué eligieron esa obra y no otra, y qué resultados obtuvieron en su gestión, o sea, si lo que hicieron le sirvió o no al vecino; no es solo presentar cifras, como subir un Excel al portal y listo, implica someterse al escrutinio público, que es pararse frente al pueblo y responder, y asumir responsabilidad por aciertos y errores, porque si la obra salió bien se dice, y si salió mal también (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, 2020).

Gobernanza

La gobernanza es un nuevo modelo de gobernar caracterizado por la interacción, articulación y corresponsabilidad entre el Estado, la sociedad civil organizada y el sector privado para definir problemas, diseñar políticas y cogestionar soluciones públicas, o sea, ya no es el alcalde decidiendo solo en su oficina, sino sentado en una mesa con todos; Supera el modelo jerárquico tradicional donde solo el Estado decide, porque antes la muni ordenaba y el pueblo obedecía, para este caso el estado coordina, no impone, y las decisiones se construyen entre todos, porque el cafetalero sabe de café, el hotelero sabe de turismo y la comunidad nativa sabe de su territorio (Aguilar, 2020).

Planeamiento Institucional

El planeamiento institucional constituye un proceso fundamental dentro de la gestión pública, ya que permite a las entidades definir el rumbo que seguirán para alcanzar sus objetivos y atender las necesidades de la población. A través de instrumentos como el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional (POI), las organizaciones públicas establecen metas, programan actividades y asignan recursos de manera organizada. Este proceso facilita que las acciones desarrolladas por la entidad mantengan coherencia con

las políticas nacionales y las prioridades de desarrollo, promoviendo una gestión más ordenada y orientada a resultados (CEPLAN, 2024).

Transformación digital del estado

La transformación digital en el sector público implica la incorporación estratégica de tecnologías digitales para mejorar la prestación de servicios, optimizar procesos administrativos y fortalecer la relación entre el Estado y la ciudadanía. Este proceso no se limita al uso de herramientas tecnológicas, sino que también involucra cambios organizacionales, culturales y de gestión que permitan a las instituciones responder de manera más eficiente a las necesidades de la población. En las municipalidades, la transformación digital facilita la simplificación de trámites, la transparencia y una atención más rápida a los ciudadanos. (Presidencia del Consejo de ministros, 2023).

Calidad del servicio público

Sostiene que la calidad del servicio público se refleja en la capacidad de las entidades para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios mediante servicios accesibles, oportunos y eficientes. En las municipalidades, este concepto comprende aspectos como la rapidez en la atención, la equidad en la prestación de los servicios, la accesibilidad de los procedimientos y la satisfacción general de los ciudadanos, convirtiéndose en un indicador importante del desempeño institucional. (Quijano 2024).

Gestión por resultados

La gestión por resultados constituye un enfoque de administración pública orientado al logro efectivo de objetivos institucionales mediante la planificación estratégica, el seguimiento permanente y la evaluación de resultados. Este enfoque busca que las organizaciones públicas concentren sus esfuerzos en generar beneficios concretos para la ciudadanía, promoviendo una cultura organizacional comprometida con el cumplimiento de metas y el uso eficiente de los recursos disponibles. (Huayta & Paca 2022).

2.3. Hipótesis

Ochoa y Yunkor (2021) señalan que los estudios descriptivos son investigaciones univariadas orientadas a caracterizar un fenómeno y que la formulación de hipótesis dependerá de la intención del investigador, por lo que no constituyen un requisito indispensable en este nivel de investigación.

Por lo tanto, esta investigación no formuló hipótesis porque su nivel fue descriptivo de propuesta: buscó diagnosticar el estado actual de la gestión administrativa y el nivel de desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, para luego diseñar un plan de mejora, no se manipularon variables ni se estableció correlación estadística entre ellas.

III. Metodología

3.1. Tipo, nivel y diseño de investigación

Tipo de investigación

La investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo.

Tipo: Aplicada

Para Appinio (2026) la investigación aplicada se orientará a la solución de problemas específicos que afectan a individuos, grupos u organizaciones, a diferencia de la investigación básica, se caracterizará por utilizar de manera directa los métodos y herramientas científicas con el propósito de generar soluciones prácticas y útiles para una realidad determinada, en este sentido, este estudio fue de tipo aplicada, ya que partió de la identificación de problemáticas concretas en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, en esta investigación no se limitó a solo describir dichas problemáticas, sino que empleó los fundamentos teóricos de la gestión administrativa y del desempeño organizacional para formular una propuesta de mejora que pudo ser implementada en la entidad.

Enfoque: Cuantitativo

Según Muñoz et al., (2024) el enfoque cuantitativo se caracterizará por la recolección y el análisis de datos numéricos con el propósito de medir y explicar fenómenos de manera objetiva, lo que permitirá identificar información relevante y generar conocimientos sustentados en evidencia empírica, en ese sentido, esta investigación adoptó el enfoque cuantitativo, ya que posibilitó medir de forma objetiva las dimensiones de la gestión administrativa y el nivel de desempeño organizacional, estos resultados permitieron identificar las áreas que requirieron intervención y sirvieron de sustento para la formulación de una propuesta de mejora.

Nivel de investigación

La investigación fue de nivel descriptiva de propuesta.

Descriptivo

Para Supo (2023) el nivel descriptivo se caracterizará por la observación, medición y descripción detallada de las características de un fenómeno sin intervenir ni modificar las variables de estudio, su finalidad será proporcionar información precisa sobre la realidad investigada, permitiendo identificar y caracterizar sus principales aspectos; por lo que esta

investigación fue de nivel descriptivo, ya que buscó conocer cada una de las características de las variables, como de la gestión administrativa y el desempeño organizacional, de la Municipalidad Distrital de Villa Rica.

De propuesta

Según Medina, et al., (2023) este tipo de investigación tiene como objetivo diseñar o sugerir estrategias, metodologías o modelos que puedan implementarse en un contexto determinado, sustentando su viabilidad teórica y metodológica.

La presente investigación fue de propuesta, porque permitió identificar los problemas en la gestión administrativa, como que a veces los directivos ejercen un liderazgo adecuado para el logro de las metas, también que a veces la comunicación interna entre jefes y trabajadores es fluida y oportuna, asimismo que a veces se realiza seguimiento periódico al Plan Operativo Institucional, del mismo modo que a veces se evalúan los resultados de las actividades ejecutadas, y por ultimo indicaron que a veces se aplican medidas correctivas cuando no se cumplen las metas. Teniendo como acciones de mejora, metas formalizadas y directivos comprometidos, capacitación ENAP a subgerentes, entrega y custodia formal del cargo directivo, oficializar WhatsApp institucional con reglas, reunión semanal de 15 min con acta, memorando único de 10 líneas, tablero Excel de seguimiento POI, talleres CEPLAN con guía práctica, reporte mensual presupuestal y físico, exposición trimestral de resultados, formato estándar y reformulación POI 2026, boletín trimestral de cumplimiento POI, plan correctivo por incumplimiento, exhortación y PAD por incumplimiento, reporte trimestral al OC. El problema relacionado con el desempeño organizacional, es que a veces se la municipalidad realiza una optimización de los recursos financieros, humanos y materiales. Teniendo como acciones de mejora, directiva de optimización de recursos, reasignación por carga y competencias, Kardex, combustible e inventario.

Diseño de investigación

La investigación fue de diseño no experimental – transversal.

No experimental

Para Valladares et al., (2026) el diseño no experimental se caracterizará por el estudio de las variables en su contexto natural, sin que el investigador intervenga o manipule deliberadamente los fenómenos observados, este diseño permitirá recopilar información tal como se presenta en la realidad, facilitando el análisis de las características y

comportamientos de las variables dentro de su entorno habitual, asimismo, esta investigación adoptó un diseño no experimental, debido a que no se aplicó ningún tipo de intervención sobre la gestión administrativa ni sobre el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de Villa Rica; la información fue obtenida a partir de las percepciones de los trabajadores administrativos respecto a los procesos que desarrollaron en sus actividades cotidianas, respetando la dinámica institucional existente y evitando cualquier manipulación de las variables objeto de estudio.

Transversal

Según Valladares et al., (2026) el diseño transversal se caracterizará por la recolección de datos en un único momento o periodo determinado, permitiendo obtener información sobre las variables de estudio tal como se presentan en una situación específica, este tipo de diseño facilitará la descripción y análisis de los fenómenos investigados dentro de un contexto temporal concreto, sin realizar seguimientos posteriores; en ese sentido, esta investigación adoptó un diseño transversal, debido a que la aplicación de los instrumentos de recolección de datos se llevó a cabo durante el año 2026, mediante una única medición; esta estrategia permitió describir la situación actual de la gestión administrativa y del desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, proporcionando información relevante sobre el estado de ambas variables en el momento en que se desarrolló el estudio.

3.2. Población

La población es una de esas palabras clave, básicamente, es todo el grupo de personas, cosas o situaciones que comparten una característica y que son lo que vas a estudiar (Vizcaíno et al., 2023).

La población estuvo conformada por 30 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica.

Criterios de inclusión y exclusión

Inclusión

- Se consideró a servidores con vínculo laboral vigente en la Municipalidad Distrital de Villa Rica al 2026.

- Se incluyó al personal que laboró en unidades orgánicas de gestión: Gerencia Municipal, Administración, Planeamiento y Presupuesto, Logística, Contabilidad, Tesorería, Recursos Humanos y Obras.
- Se tomó en cuenta a trabajadores con antigüedad mínima de 6 meses en la entidad, para garantizar conocimiento de los procesos institucionales.
- Se seleccionó al personal que otorgó su consentimiento informado para participar en el estudio.

Exclusión

- Se excluyó al personal operativo de campo: serenazgo, policía municipal, limpieza pública, obreros o locadores sin vínculo laboral, por no intervenir en procesos administrativos.
- Se excluyó a servidores que se encontraron con licencia, vacaciones, comisión de servicios o rotación externa durante la recolección de datos.
- Se excluyó a trabajadores que no desearon participar en la investigación o se negaron a firmar el consentimiento informado.
- Se excluyó al personal con menos de 6 meses en la institución, por desconocimiento de la dinámica de gestión.

Muestra

La muestra es un subconjunto de individuos, eventos o elementos que se selecciona de la población total, el objetivo es estudiar ese grupo reducido para luego sacar conclusiones que apliquen a toda la población. (Vizcaíno et al., 2023).

La muestra estuvo conformada por 12 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica.

Muestreo no probabilístico por conveniencia

Según Abbadia (2024) este enfoque consiste en seleccionar a los participantes en función de su fácil disponibilidad y proximidad al investigador, en lugar de emplear técnicas de selección aleatoria.

El muestro fue no probabilístico por conveniencia ya que no se empleó algún tipo de fórmula para poder hallar la muestra, solo mediante criterio de inclusión y exclusión se ha encuestado a estos 12 trabajadores.

3.3. Operacionalización de las variables

Variables	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Categorías O valorización
Gestión administrativa	En la variable gestión administrativa se plantearon cuatro dimensiones. La primera dimensión denominada: Planificación con sus indicadores: planificación estratégica, planificación táctica y planificación operativa; la segunda dimensión: Organización con sus indicadores: estructura orgánica, manual de funciones y coordinación entre áreas; la tercera dimensión: Dirección con sus indicadores: toma de decisiones, liderazgo directivo y comunicación interna. Finalmente, la cuarta dimensión: Control con sus indicadores: seguimiento del POI, evaluación de resultados y medidas correctivas. Se elaboro un cuestionario de 12 ítems para la variable gestión administrativa que fue aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026 (Mendoza et al., 2022).	Planificación	Planificación estratégica	Likert	Nunca = 1 Casi Nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
			Planificación táctica		
			Planificación operativa		
		Organización	Estructura orgánica		
			Manual de funciones		
			Coordinación entre áreas		
		Dirección	Toma de decisiones		
			Liderazgo directivo		
			Comunicación interna		
		Control	Seguimiento del POI		
			Evaluación de resultados		
			Medidas correctivas		

Desempeño organizacional	En la variable desempeño organizacional se planteó tres dimensiones. La primera dimensión denominada: Objetivos organizacionales con sus indicadores: Logro de objetivos, alienación estratégica, alcance de objetivos y medición de resultados; la segunda dimensión: Gestión eficiente con sus indicadores: Gestión de procesos y Optimización de recursos; la tercera dimensión: Satisfacción del usuario con sus indicadores: Cumplimiento de expectativa, accesibilidad del servicio, calidad percibida y recomendaciones Se elaboro un cuestionario de 10 ítems para la variable desempeño organizacional que fue aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026 (Chávez et al., 2024)	Objetivos organizacionales	Logro de objetivos		
			Alienación estratégica		
			Alcance de objetivos		
			Medición de resultados		
		Gestión eficiente	Gestión de procesos		
			Optimización de recursos		
		Satisfacción del usuario	Cumplimiento de expectativas		
			Accesibilidad del servicio		
			Calidad percibida		
			Recomendaciones		

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Según Olivos (2023) las técnicas de investigación se eligen según el diseño metodológico del estudio, existen técnicas e instrumentos específicos para enfoques cualitativos y cuantitativos, y se diferencian por la forma en que recogen la información; en esencia, son los procedimientos que se usan para obtener datos sobre el tema estudiado. Se apoyan en distintas herramientas que permiten recopilar, organizar, analizar y presentar la información encontrada.

Para el presente estudio se empleó la encuesta como técnica principal, la cual se aplicó a los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de Villa Rica con la finalidad de medir las variables: gestión administrativa y desempeño organizacional.

Instrumentos

Un instrumento de investigación es una herramienta diseñada para recolectar y analizar información durante el estudio, incluye recursos como fichas de cotejo, cuestionarios, escalas de medición, entrevistas estructuradas o pruebas estandarizadas. Su función es ayudar al investigador a obtener datos precisos que respalden conclusiones válidas (Medina et al, 2023).

En esta investigación se utilizó un cuestionario estructurado compuesto por 22 ítems: 12 ítems para medir la gestión administrativa y 10 ítems para medir el desempeño organizacional, dicho instrumento fue validado por juicio de expertos considerando 03 profesionales con el grado de magister en la carrera de Administración, el cuestionario fue elaborado considerando la escala de puntuación Likert, para medir la confiabilidad del instrumento donde se pudo encontrar que para a la gestión administrativa: 0.85798984, y para el desempeño organizacional: 0.87074830, donde la consistencia del instrumento posee Excelente confiabilidad.

3.5. Método de análisis de datos

Para Cházaro (2024) el análisis de datos en investigaciones cualitativas se revela como un desafío dinámico y estimulante para el investigador, donde la complejidad inherente de los datos se convierte en la esencia misma de la investigación, este proceso va más allá de la mera interpretación; es un arte que requiere, no solo habilidades analíticas

refinadas, sino también una conexión intrínseca con la esencia de los datos, y una comprensión profunda del contexto subyacente

La recolección de datos se efectuó a través de la aplicación de una encuesta estructurada en modalidad virtual. Esta estrategia buscó optimizar los tiempos de recolección, garantizar accesibilidad a los participantes y minimizar el uso de recursos físicos, en concordancia con criterios de sostenibilidad. Concluida la fase de campo, se procedió al análisis descriptivo de las variables gestión administrativa y desempeño organizacional. El procesamiento textual del análisis, así como la integración de observaciones y correcciones, se realizó mediante el software Microsoft Word. Asimismo, se empleó Microsoft Excel, el cual sirvió para construir la base de datos, codificar las respuestas, elaborar tablas de frecuencia y gráficos estadísticos por dimensión, además de calcular el coeficiente Alfa de Cronbach para verificar la confiabilidad del instrumento aplicado. Para la presentación ordenada de los hallazgos, se utilizó Microsoft PowerPoint (PPT), que permitió organizar los resultados en diapositivas, facilitando la sustentación y visualización de tablas, figuras y conclusiones ante el jurado. Para la gestión de referencias bibliográficas se empleó Mendeley, gestor que permitió organizar, almacenar y citar automáticamente las fuentes consultadas bajo la norma APA 7ª edición, asegurando uniformidad en las citas y evitando errores en el listado de referencias. Por último, el Turnitin se usó para comprobar la originalidad del trabajo, garantizando que el porcentaje de similitud se mantuviera por debajo del 25%, en concordancia con los criterios de integridad académica.

3.6. Aspectos éticos

La presente investigación se desarrolló bajo los principios éticos establecidos en el Reglamento de Integridad Científica en la investigación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, los cuales son:

Respeto y protección de los derechos de los intervinientes

En la presente investigación se respetó y protegió los derechos de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de Villa Rica, resguardando en todo momento su dignidad, autonomía y privacidad, si bien para la aplicación del consentimiento informado se solicitó el nombre y número de DNI de los participantes con fines de registro y veracidad de la información, dichos datos personales fueron tratados bajo estricta confidencialidad, para ello, la información fue codificada y custodiada en archivos digitales con acceso

restringido y protegido, de esta manera, se garantiza la protección de la identidad de los intervinientes y el uso de los datos se realizó exclusivamente con fines académicos, conforme a lo establecido en la Ley N° 29733, Ley de protección de datos personales.

Cuidado del medio ambiente

El presente estudio no generó un impacto ambiental significativo, ya que para contribuir a minimizar cualquier afectación al medio ambiente, se aplicó el principio de las 3R durante todo el proceso de investigación, con respecto al principio de reemplazar, se priorizó el uso de medios digitales para la revisión bibliográfica, el procesamiento de datos y el almacenamiento de la información, reemplazando en lo posible el uso de papel, en cuanto a reducir, los cuestionarios que necesariamente se aplicaron en formato físico fueron impresos solo en la cantidad exacta requerida, utilizando papel reciclado y a doble cara, por último, bajo el principio de refinar, se hizo un uso correcto y racional de la energía eléctrica, desconectando los equipos de cómputo e impresoras al culminar su uso y evitando mantenerlos encendidos innecesariamente.

Libre participación por propia voluntad

La participación de los servidores fue estrictamente voluntaria, previo a la aplicación del cuestionario, se entregó un consentimiento informado donde se explicó el objetivo, alcance, confidencialidad y uso de los resultados, cada participante tuvo libertad de aceptar, rechazar o retirarse en cualquier momento sin consecuencia laboral alguna.

Beneficencia y no maleficencia

Beneficencia

Esta investigación benefició directamente a los servidores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica, al identificar qué factores generaron sobrecarga laboral y afectaron el clima organizacional, se pudo plantear una propuesta de mejora enfocada en reducir el estrés, distribuir mejor las funciones y crear mejores condiciones de trabajo, lo que apuntó a que el personal estuviera más satisfecho, motivado y rindiera mejor. Por otro lado, contó con información objetiva que le permitió mejorar sus procesos administrativos y tomar decisiones basadas en datos reales, lo cual ayudó a que la institución fuera más eficiente, lo que se vio reflejado en mejores servicios para los ciudadanos, un uso responsable de los recursos públicos y el cumplimiento de sus metas institucionales.

No maleficencia

La investigación salvaguardó la integridad de los servidores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica mediante las siguientes garantías éticas: El instrumento empleó un lenguaje neutral y respetuoso, excluyendo contenido sensible o discriminatorio; se garantizó el anonimato absoluto de los participantes; los resultados se presentaron exclusivamente de forma consolidada y estadística, imposibilitando la identificación de respuestas individuales; la base de datos contó con acceso restringido y no fue utilizada para procesos sancionadores, evaluación de desempeño individual ni decisiones administrativas, por lo cual el beneficio directo para los servidores radicó en la obtención de un diagnóstico objetivo sobre sus condiciones laborales, insumo que permitió formular propuestas orientadas a la reducción de la sobrecarga laboral, la optimización del clima organizacional y la promoción del bienestar y desarrollo profesional del personal.

Integridad y honestidad

La investigación se desarrolló actuando con transparencia y veracidad en cada etapa del proceso, toda la información presentada es real y fue obtenida directamente de la muestra de estudio en campo, sin sufrir ningún tipo de alteración, manipulación o fabricación, para la recolección de datos se emplearon cuestionarios que fueron debidamente validados por expertos, garantizando su confiabilidad, así mismo, se respetó la autoría de las fuentes consultadas mediante citas y referencias elaboradas bajo la norma APA 7 edición, evitando así el plagio y autoplagio, por lo que los resultados expuestos reflejan fielmente lo encontrado en la realidad.

Justicia

Todos los servidores que cumplieron los criterios de inclusión tuvieron la misma oportunidad de participar, no existió discriminación por sexo, edad, condición contractual, religión, cargo o antigüedad, los resultados de la investigación, una vez aprobada la tesis, pudieron ser socializados con la entidad para beneficio colectivo.

IV. Resultados

Variable 1. Gestión Administrativa

Objetivo específico 1. Identificar las características de la planificación, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.

Tabla 1

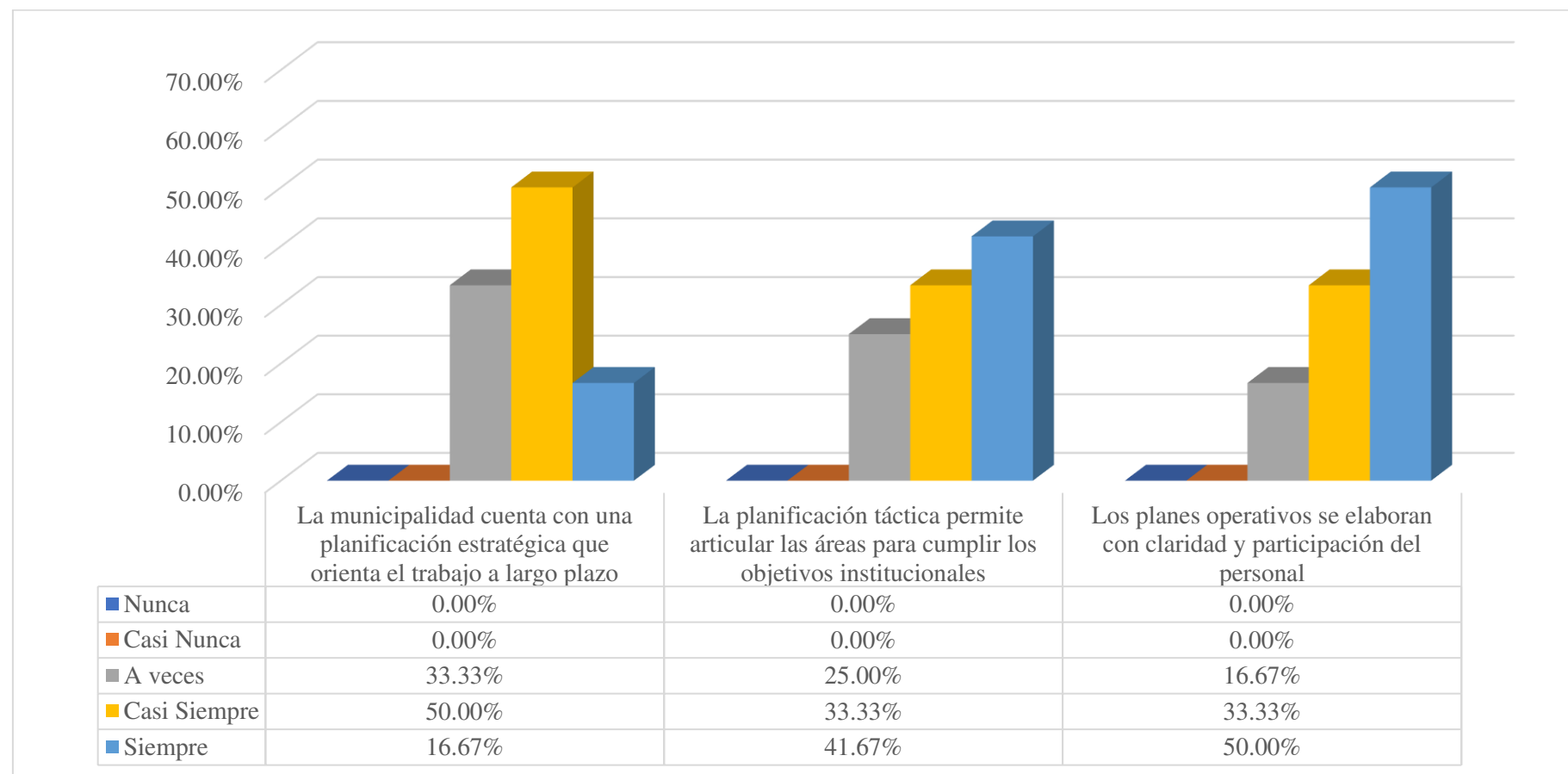
Características de planificación en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Planificación	n	%
La municipalidad cuenta con una planificación estratégica que orienta el trabajo a largo plazo		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	4	33.33
Casi siempre	6	50.00
Siempre	2	16.67
Total	12	100.00
La planificación táctica permite articular las áreas para cumplir los objetivos institucionales		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	3	25.00
Casi siempre	4	33.33
Siempre	5	41.67
Total	12	100.00
Los planes operativos se elaboran con claridad y participación del personal		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	2	16.67
Casi siempre	4	33.33
Siempre	6	50.00
Total	12	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Figura 1

Características de planificación en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las características de planificación en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Objetivo específico 2. Describir las características de la organización, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.

Tabla 2

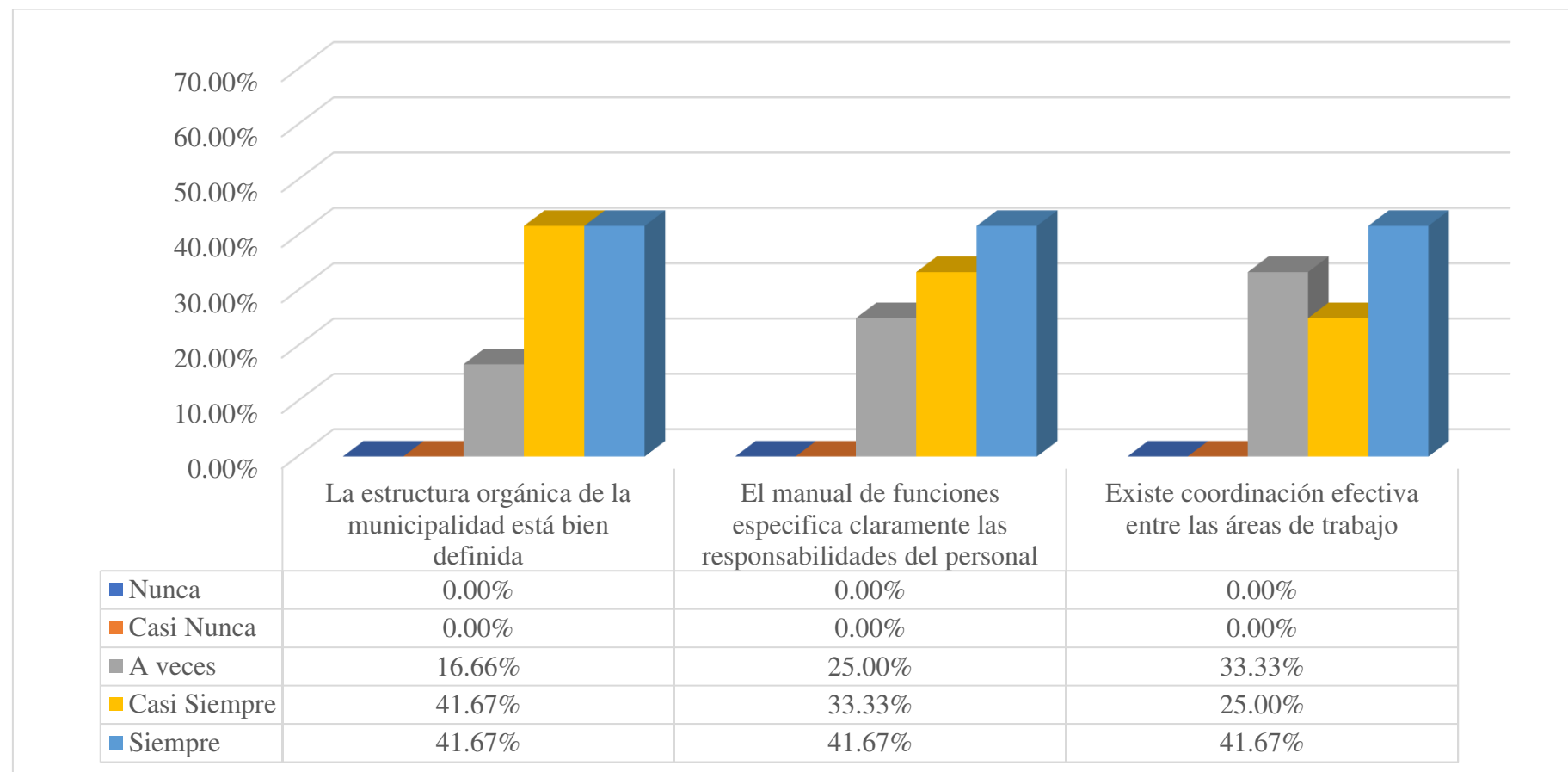
Características de organización en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Organización	n	%
La estructura orgánica de la municipalidad está bien definida		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	2	16.66
Casi siempre	5	41.67
Siempre	5	41.67
Total	12	100.00
El manual de funciones especifica claramente las responsabilidades del personal		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	3	25.00
Casi siempre	4	33.33
Siempre	5	41.67
Total	12	100.00
Existe coordinación efectiva entre las áreas de trabajo		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	4	33.33
Casi siempre	3	25.00
Siempre	5	41.67
Total	12	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Figura 2

Características de organización en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las características de organización en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Objetivo específico 3. Determinar las características de la dirección, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.

Tabla 3

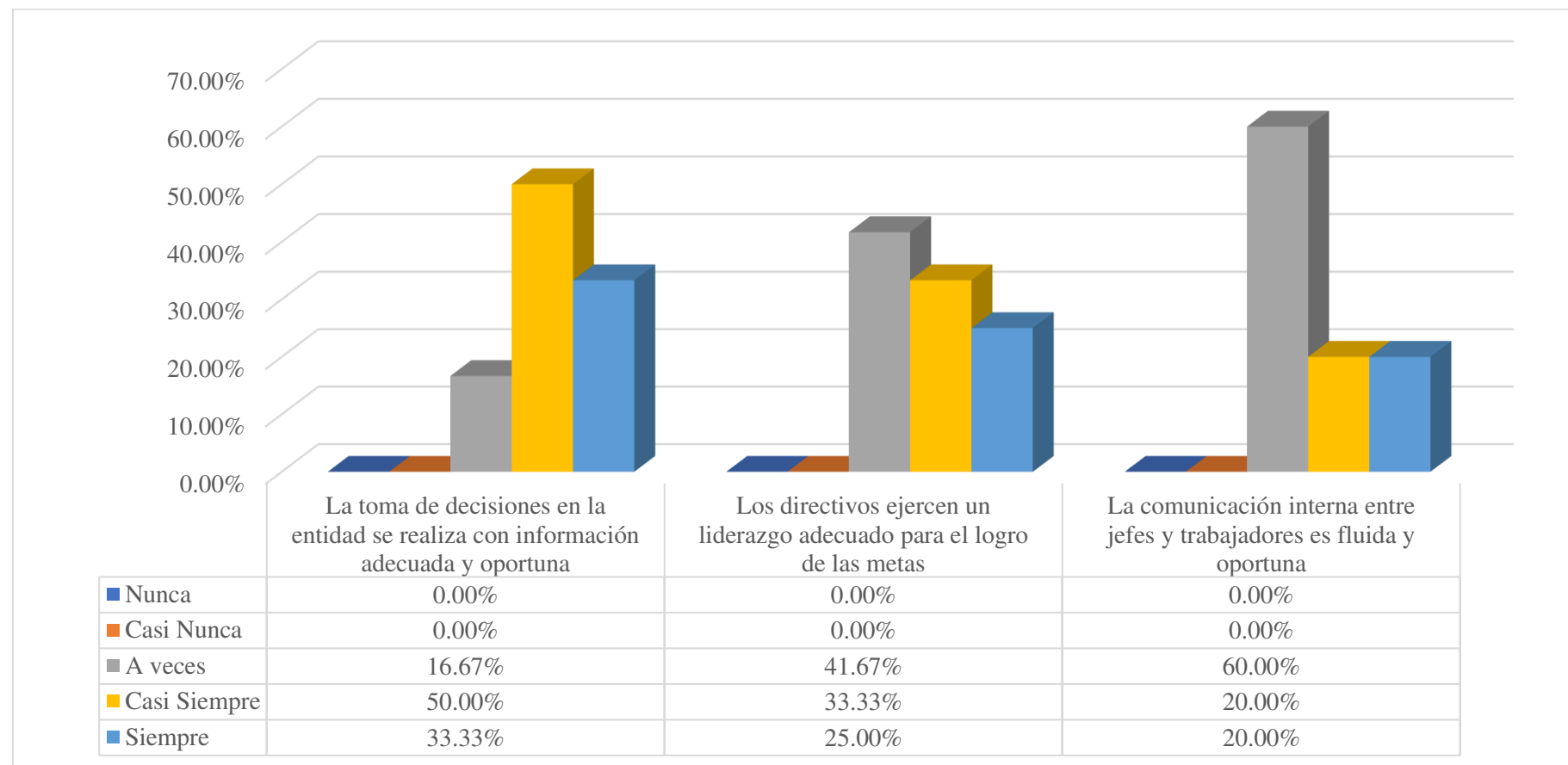
Características de dirección en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Dirección	n	%
La toma de decisiones en la entidad se realiza con información adecuada y oportuna		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	2	16.67
Casi siempre	6	50.00
Siempre	4	33.33
Total	12	100.00
Los directivos ejercen un liderazgo adecuado para el logro de las metas		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	5	41.67
Casi siempre	4	33.33
Siempre	3	25.00
Total	12	100.00
La comunicación interna entre jefes y trabajadores es fluida y oportuna		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	6	60.00
Casi siempre	2	20.00
Siempre	2	20.00
Total	10	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Figura 3

Características de dirección en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las características de dirección en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Objetivo específico 4. Definir las características del control, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.

Tabla 4

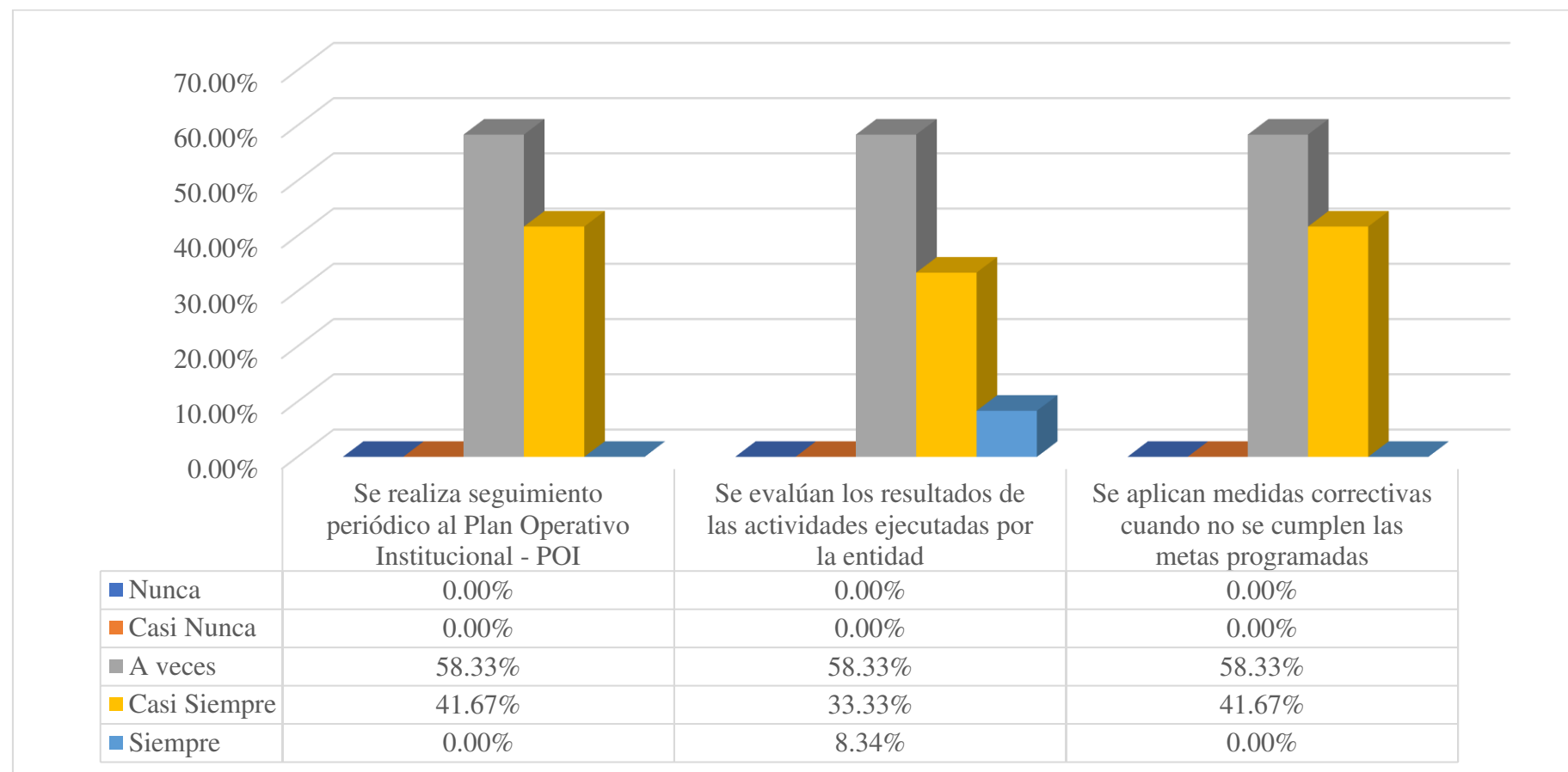
Características de control en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Control	n	%
Se realiza seguimiento periódico al Plan Operativo Institucional - POI		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	7	58.33
Casi siempre	5	41.67
Siempre	0	0.00
Total	12	100.00
Se evalúan los resultados de las actividades ejecutadas por la entidad		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	7	58.33
Casi siempre	4	33.33
Siempre	1	8.34
Total	12	100.00
Se aplican medidas correctivas cuando no se cumplen las metas programadas		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	7	58.33
Casi siempre	5	41.67
Siempre	0	0.00
Total	12	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Figura 4

Características de control en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las características de control en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Variable 2. Desempeño Organizacional

Objetivo específico 5. Describir las características de los objetivos organizacionales, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.

Tabla 5

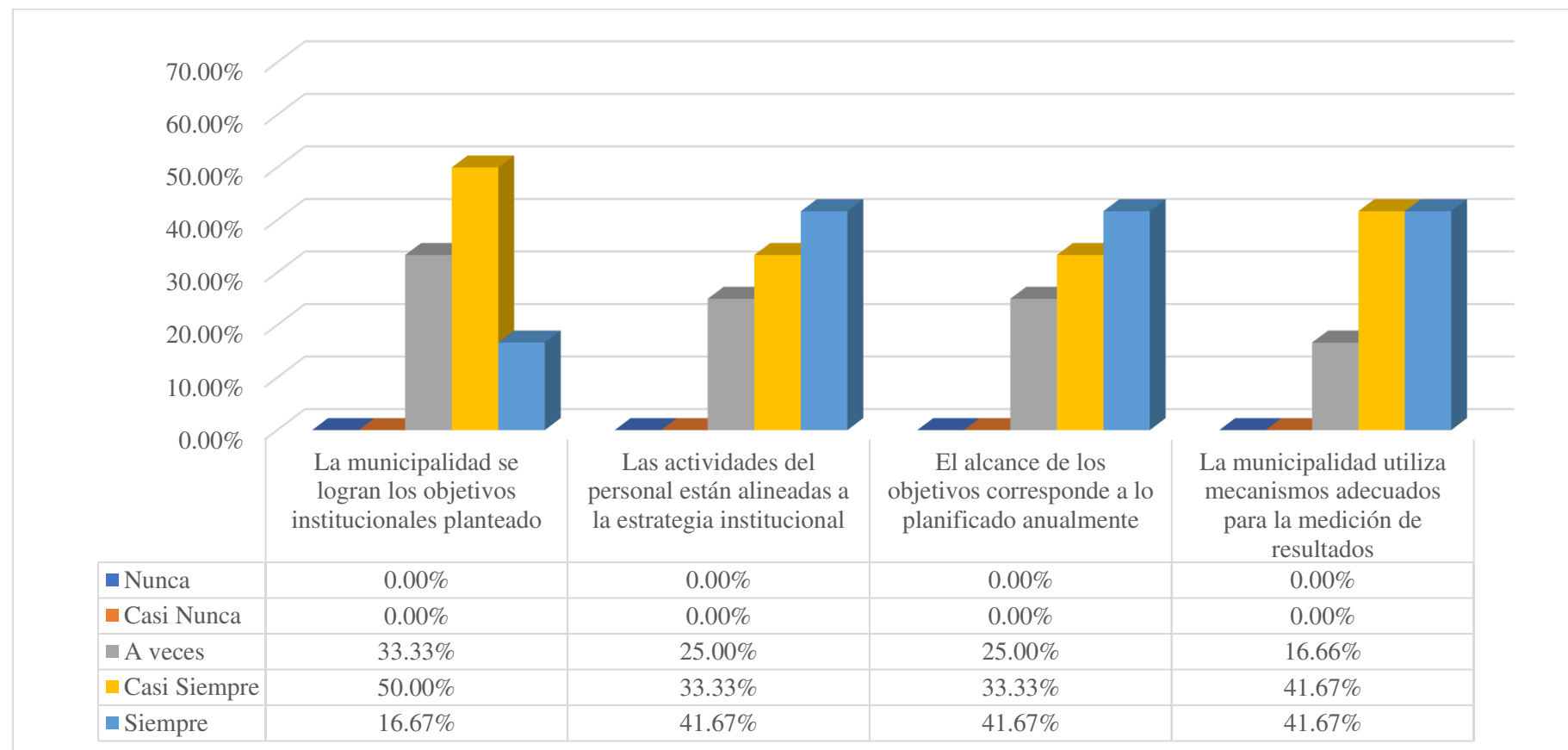
Características de objetivos organizacionales en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Objetivos organizacionales	n	%
La municipalidad se logran los objetivos institucionales planteado		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	4	33.33
Casi siempre	6	50.00
Siempre	2	16.67
Total	12	100.00
Las actividades del personal están alineadas a la estrategia institucional		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	3	25.00
Casi siempre	4	33.33
Siempre	5	41.67
Total	12	100.00
El alcance de los objetivos corresponde a lo planificado anualmente		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	3	25.00
Casi siempre	4	33.33
Siempre	5	41.67
Total	12	100.00
La municipalidad utiliza mecanismos adecuados para la medición de resultados		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	2	16.66
Casi siempre	5	41.67
Siempre	5	41.67
Total	12	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Figura 5

Características de objetivos organizacionales en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las características de objetivos organizacionales en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Objetivo específico 6. Identificar las características de la gestión eficiente, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.

Tabla 6

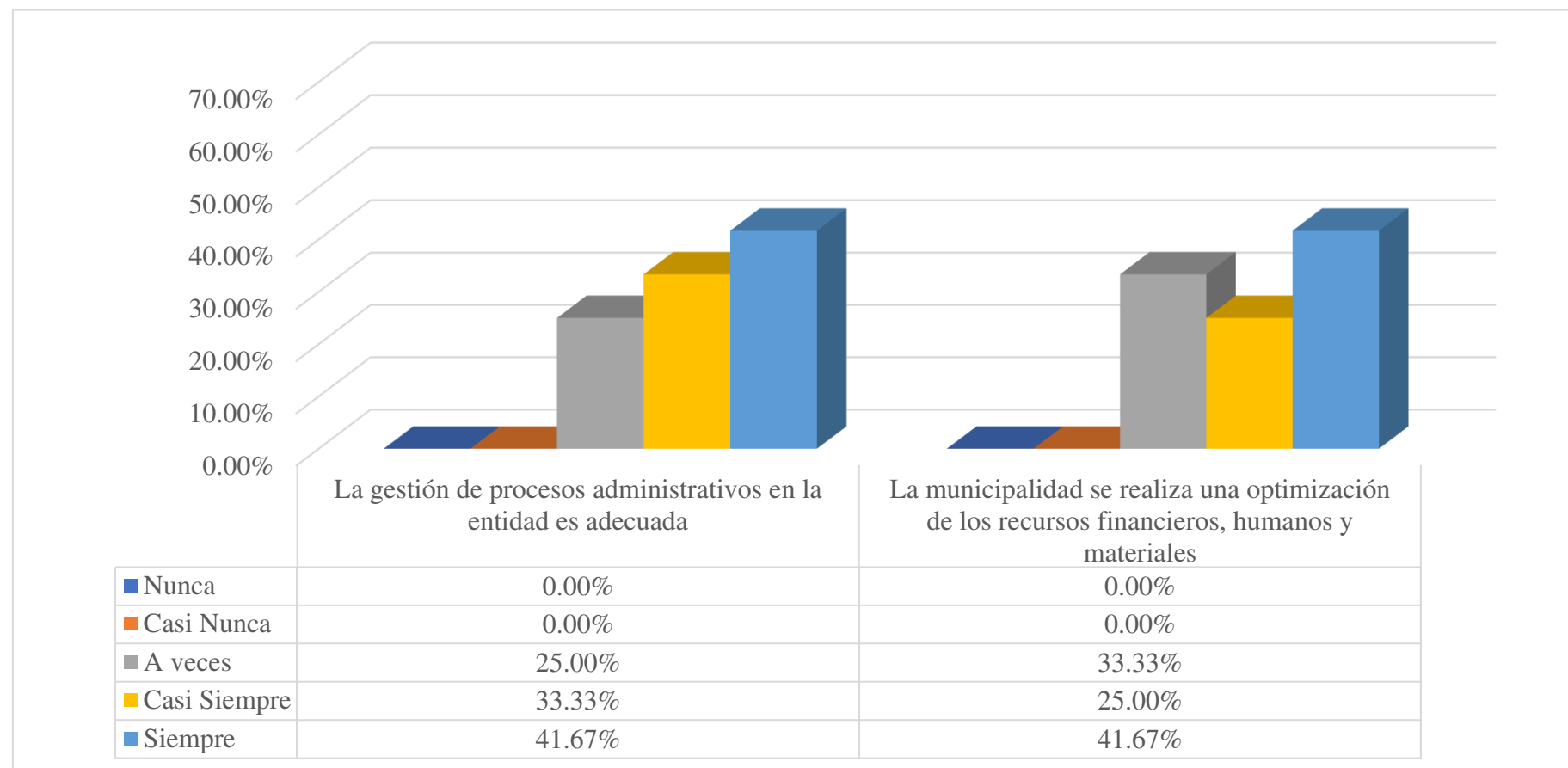
Características de gestión eficiente en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Gestión eficiente	n	%
La gestión de procesos administrativos en la entidad es adecuada		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	3	25.00
Casi siempre	4	33.33
Siempre	5	41.67
Total	12	100.00
La municipalidad se realiza una optimización de los recursos financieros, humanos y materiales		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	4	33.33
Casi siempre	3	25.00
Siempre	5	41.67
Total	12	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Figura 6

Características de gestión eficiente en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las características de gestión eficiente en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Objetivo específico 7. Determinar las características de la satisfacción del usuario, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.

Tabla 7

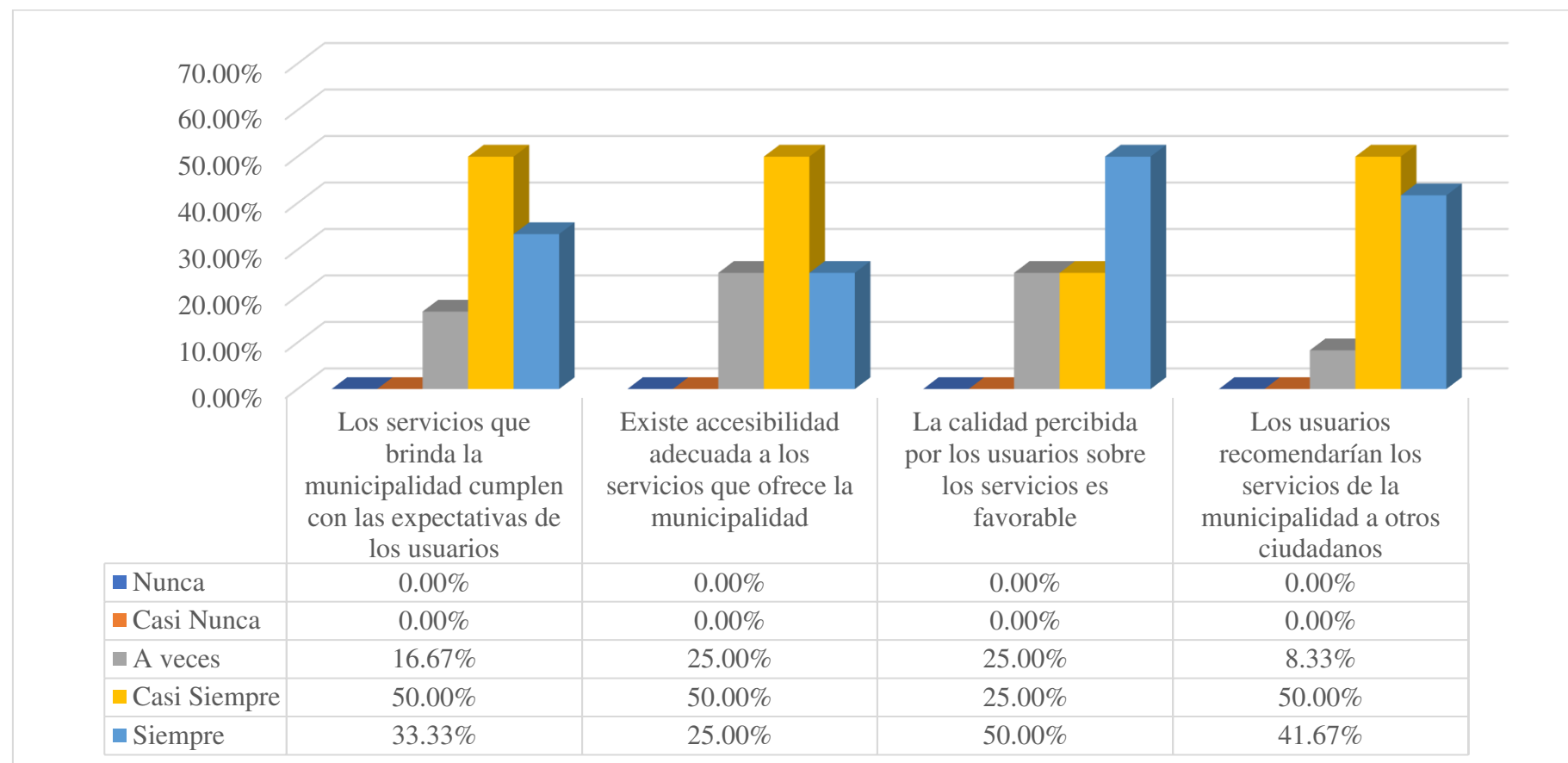
Características de satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Satisfacción del usuario	n	%
Los servicios que brinda la municipalidad cumplen con las expectativas de los usuarios		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	2	16.67
Casi siempre	6	50.00
Siempre	4	33.33
Total	12	100.00
Existe accesibilidad adecuada a los servicios que ofrece la municipalidad		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	3	25.00
Casi siempre	6	50.00
Siempre	3	25.00
Total	12	100.00
La calidad percibida por los usuarios sobre los servicios es favorable		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	3	25.00
Casi siempre	3	25.00
Siempre	6	50.00
Total	12	100.00
Los usuarios recomendarían los servicios de la municipalidad a otros ciudadanos		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	1	8.33
Casi siempre	6	50.00
Siempre	5	41.67
Total	12	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Figura 7

Características de satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las características de satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

Objetivo específico 8. Elaborar una propuesta de un plan de mejora de la gestión administrativa para el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.

Tabla 8

Propuesta de un plan de mejora de la gestión administrativa para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Villa Rica, Pasco, 2026.

Variable	Indicador	Problema	Causa	Consecuencia	Acciones de mejora	Responsable	Presupuesto S/
Gestión administrativa	Liderazgo directivo	El 41.67% de los trabajadores indicó que a veces los directivos ejercen liderazgo adecuado para el logro de metas	Designación política de gerentes y subgerentes con cambios continuos sin garantizar continuidad	La rotación impide consolidar lineamientos y desarticula las actividades operativas del PEI, afectando la eficacia	La Gerencia Municipal elabora, valida con Asesoría Legal y aprueba con resolución el documento de metas prioritarias institucionales. Todo directivo nuevo debe socializarlo en 7 días hábiles y firmar acta de compromiso con indicadores.	Gerencia Municipal	S/ 780.00
			Funcionarios con formación técnica, pero sin capacitación en competencias gerenciales según SERVIR	Disposiciones verticales sin retroalimentación que generan desmotivación y afectan trabajo	Gestionar inscripción de subgerentes en 2 cursos de ENAP: Liderazgo en el Sector Público y Ética en la Función Pública. Incluye réplica interna,	Subgerencia de RRHH	S/ 1,250.00

				colaborativo del POI	evaluación y resolución de reconocimiento por RRHH.		
			No se exige informe de estado situacional al cese del directivo	Directivo entrante desconoce iniciativas en curso, abandona proyectos o duplica gestiones afectando eficiencia	Disponer que todo directivo saliente entregue en 3 días: informe de avance POI, relación de proyectos con código Invierte.pe, inventario de pendientes y acervo documentario. Secretaría General verifica, acta y custodia.	Directivo saliente + Secretaría General	S/ 480.00
	Comunicación interna	El 60.00% de los trabajadores indicó que a veces la comunicación interna entre jefes y trabajadores es fluida y oportuna	Oficinas desconcentradas sin intranet ni SGD integrado, comunicación por encargos verbales o WhatsApp personal	Instrucciones no llegan al personal operativo, afectando ejecución oportuna de servicios y actividades programadas	Secretaría General oficializa grupo corporativo institucional en WhatsApp Business. Comunicaciones solo en PDF con firma. Prohibición de audios. Cada jefe replica y reporta conformidad diaria. Incluye directiva de uso.	Secretaría General + Imagen Institucional	S/ 720.00

			Jefaturas sin cronograma para informar prioridades, solo reuniones ante emergencias	Personal desconoce objetivos semanales, genera duplicidad, omisión de tareas y actividades no prioritarias	Mediante directiva de Gerencia Municipal se instaure reunión de 15 min todos los lunes (Lunes de Metas). Agenda: prioridades, alertas y consultas. Se registra en cuaderno de actas digital con asistencia y acuerdos.	Jefes de Unidades + Gerencia Municipal	S/ 950.00
			Memorandos extensos con citas normativas sin precisar acción, responsable y plazo	Redacción imprecisa genera aclaraciones, interpretaciones diversas, retraso y reprocesos administrativos	Establecer formato único de memorando de máximo 10 líneas con: acción específica, responsable con nombres y plazo en días hábiles. Capacitar a secretarías en redacción ejecutiva y uso de plantilla.	Secretaría General + Gerencia Municipal	S/ 680.00
	Seguimiento del POI	El 58.33% de los trabajadores indicó que a veces se realiza seguimiento periódico al POI	No hay especialista exclusivo de planeamiento, función asumida por Presupuesto que prioriza lo presupuestal	No se monitorean avances mensuales, se detectan incumplimientos en último trimestre sin capacidad de corregir ante CEPLAN	La OPP diseña herramienta de seguimiento POI en Excel con: actividad, meta anual/mensual, avance %, semáforo, estado. Incluye validación con jefes, prueba piloto de 2 semanas y ajustes.	OPP	S/ 1,100.00

					Actualización mensual obligatoria.		
			Jefes sin asistencia técnica en CEPLAN V.01 y medios de verificación según Directiva de Planeamiento	Reportes con datos estimados afectan calidad de evaluación y toma de decisiones de Alta Dirección	Capacitar en 2 talleres: 1) Llenado CEPLAN y 2) Medios de verificación y plazos. Entregar guía práctica impresa y digital. Asistencia obligatoria con memorando múltiple y asistencia técnica por área.	OPP + RRHH	S/ 1,450.00
			Responsables no reciben información periódica de ejecución presupuestal y física	Imposibilita solicitar modificaciones o reprogramar actividades, deriva en subejecución al cierre fiscal	La OPP remite mensualmente reporte: actividad, PIM, certificación, devengado, saldo y avance físico. Recepción confirmada por correo institucional con plazo de 48h para observaciones.	OPP + Jefes de Unidades	S/ 720.00
	Evaluación de resultados	El 58.33% de los trabajadores indicó que a veces se evalúan los resultados de	Evaluación solo en diciembre para Memoria Anual, sin evaluaciones trimestrales	Desviaciones ya no corregibles, incumplimiento de PEI y de Programa de Incentivos de Gestión Municipal	Disponer que cada trimestre la OPP convoque a exposición de resultados con PPT estándar. Gerencia Municipal preside y evalúa. Se suscribe acta con compromisos	Gerencia Municipal + OPP	S/ 980.00

		actividades ejecutadas			de mejora con plazo y responsable.		
			Actividades POI con acciones generales sin metas numéricas ni medios de verificación, contraviene Guía CEPLAN	Evaluación con apreciaciones generales sin evidencia objetiva, impide retroalimentación y mejora continua	La OPP diseña formato con: denominación, meta física anual/mensual, unidad de medida, medio de verificación y responsable. Taller de formulación y asistencia técnica para reformular POI 2026.	OPP + Subgerentes	S/ 1,250.00
			Informes de evaluación archivados sin socializar con personal ejecutor	Personal desconoce su contribución, genera desinterés y debilita cultura de gestión por resultados	La OPP elabora boletín trimestral con semáforo por unidad, ranking de cumplimiento y recomendaciones. Difusión en vitrinas, periódico mural digital y correo masivo institucional.	OPP + Imagen Institucional	S/ 1,150.00
	Medidas correctivas	El 58.33% de los trabajadores indicó que a veces se aplican medidas correctivas	Sin directiva que obligue a elaborar plan de acción con plazos y responsables ante incumplimiento POI	Mismas deficiencias se repiten en trimestres siguientes afectando desempeño organizacional	Disponer que ante incumplimiento la unidad presente en 5 días hábiles plan con: causa (Ishikawa), acción correctiva, plazo máximo 30 días y responsable. OPP	OPP + Gerencia Municipal	S/ 750.00

		cuando no se cumplen metas			hace seguimiento semanal con tablero.		
			Sin medidas administrativas ante incumplimiento reiterado, asumiendo solo falta de presupuesto	No se prioriza logro de metas POI, debilita cultura de responsabilidad	Ante 2 trimestres consecutivos sin justificación, Gerencia emite memorando de exhortación con copia a legajo. Tercera ocurrencia evalúa remoción según ROF y remite a PAD.	Gerencia Municipal + RRHH	S/ 420.00
			OCI con personal reducido solo hace control posterior, no preventivo a metas POI	Expone a observaciones en auditorías de Contraloría, especialmente en metas de Programa de Incentivos	Gerencia remite trimestralmente al OCI reporte: metas incumplidas, planes correctivos y estado. OCI programa control simultáneo preventivo. Acta de coordinación.	Gerencia Municipal + OCI	S/ 580.00
Desempeño organizacional	Optimización de recursos	El 33.33% de los trabajadores indico que a veces se la municipalidad realiza una optimización de los	Ausencia de directiva interna que regule la programación, priorización y control del uso de recursos financieros, humanos y materiales articulada al POI	Ejecución desarticulada entre lo programado y lo ejecutado, genera sobrecostos, duplicidad de compras y subejecución presupuestal al cierre fiscal	Gerencia Municipal y OPP elaboran, validan con Asesoría Legal y aprueban con resolución la directiva de optimización de recursos con criterios de priorización, formato de requerimiento justificado vinculado al POI y programación	Gerencia Municipal + OPP	S/ 850.00

		recursos financieros, humanos y materiales	y al cuadro de necesidades		mensual. Incluye socialización con acta y difusión por correo institucional.		
			Inexistencia de evaluación de carga laboral y de perfil de puesto según MOF; asignación de personal por necesidad coyuntural y no por competencias	Sobrecarga laboral en áreas críticas y ociosidad en otras, retraso en atención de expedientes, baja productividad y desmotivación del personal	Subgerencia de RRHH elabora mapeo de puestos y matriz de carga laboral (función vs tiempo efectivo), reasigna personal según perfil y competencias, actualiza legajos y elabora plan de capacitación en funciones críticas. Informe validado por Gerencia Municipal con acta de implementación.	Subgerencia de RRHH + Gerencia Municipal	S/ 1,100.00
			Almacén sin kardex valorizado actualizado, sin control de consumo de combustible y sin inventario físico de bienes patrimoniales	Pérdida, deterioro y desabastecimiento de materiales y bienes, incremento del gasto corriente y riesgo de observaciones del OCI y Contraloría por falta de control patrimonial	Subgerencia de Logística y Control Patrimonial implementa kardex en Excel con ingresos, salidas y saldos mensuales, directiva de asignación y control de combustible por rendimiento km/galón con bitácora diaria, e	Subgerencia de Logística + Control Patrimonial	S/ 980.00

					inventario físico semestral con acta de verificación. Capacitación a responsables de almacén y choferes.		
total							S/ 16,190.00

V. Discusión

Objetivo específico 1. Identificar las características de la planificación, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.

La municipalidad cuenta con una planificación estratégica que orienta el trabajo a largo plazo: el 50.00% de los trabajadores señalaron que casi siempre la municipalidad cuenta con una planificación estratégica que orienta el trabajo a largo plazo (Tabla 1), este resultado coincide con la investigación de Vega (2025) titulado: *Propuesta de mejora del clima laboral para el desempeño organizacional en la unidad de gestión educativa local de Huaraz, Áncash, 2025*, donde obtuvo como resultado que el 51.22% percibe alineamiento estratégico casi siempre, también coincide con la investigación de Quispe (2026) titulado: *Propuesta de mejora de las tecnologías de información y comunicación para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Salas, Ica, 2026*, donde obtuvo como resultado que el 47.78% casi siempre cumple actividades del POI y objetivos estratégicos, también coincide con la investigación de Meza (2023) titulado: *Control interno y gestión administrativa en una municipalidad de Cusco, 2022*, donde obtuvo como resultado que el 52.50% considera la gestión administrativa en nivel medio, pero contrasta con la investigación de López (2021) titulado: *Clima Organizacional y desempeño laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*, donde obtuvo como resultado que el 82.4% siempre cumple objetivos demostrando iniciativa, lo que se fundamenta teóricamente con lo expuesto en su artículos de investigación de Castillo (2025) titulado: *Planeamiento estratégico y gestión administrativa en municipalidad de Huancabamba*, la planificación estratégica en el ámbito público resulta fundamental para el diseño de políticas municipales orientadas a mejorar el bienestar de la comunidad; hoy en día, los gobiernos muestran un claro interés por fortalecer sus instituciones a través de la planificación socioeconómica. Estos resultados demuestran que solo la mitad de los trabajadores percibe que la municipalidad cuenta con una planificación estratégica que orienta el trabajo a largo plazo, lo cual refleja que los instrumentos de gestión como el PEI, PDC y POI no son difundidos ni articulados de forma efectiva en todos los niveles de la organización, por lo que se debería de fortalecer la planificación estratégica territorial con enfoque prospectivo y participativo, mediante la actualización participativa del PEI y PDC alineados al Plan Estratégico Nacional al 2050.

La planificación táctica permite articular las áreas para cumplir los objetivos institucionales: el 41.67% de los trabajadores señalaron que siempre la planificación táctica permite articular las áreas para cumplir los objetivos institucionales (Tabla 1), estos resultados coincide con la investigación de Peña (2023) titulado: *Gestión administrativa y clima organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Alto Amazonas, Loreto – 2022*, donde obtuvo como resultado en su dimensión de planificación el 44% se ubicó en nivel alto, de igual forma, coincide con la investigación de Rojas (2026) titulado: *Propuesta de mejora del compromiso laboral para el desempeño organizacional en el área de administración tributaria de la municipalidad distrital de Pangoa, Satipo, Junín, 2026*, donde obtuvo como resultado el 46.15% sostienen que siempre comparten información con sus compañeros y evitan duplicidad de funciones. Asimismo, coincide con la investigación de López (2021) titulado: *Clima Organizacional y desempeño laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*, donde obtuvo como resultado el 82,4% siempre cumple con sus objetivos demostrando iniciativa. Finalmente, coincide con la investigación de Díaz (2024) titulado: *Propuesta de mejora de las condiciones laborales para el desempeño organizacional en la sub gerencia de recursos humanos de la municipalidad distrital de Manantay, Pucallpa, 2024*, donde obtuvo como resultado que el 100.00% consideran que siempre demuestran eficacia y cumplen con los objetivos programados, lo que se fundamenta teóricamente de manera teórica con lo expuesto en su artículo de Lazarus (2026) titulado: *La planificación estratégica, táctica y operacional: diferencias y características*, este tipo de planificación se desarrolla en un horizonte de mediano plazo, generalmente de 1 a 3 años, y se orienta a acciones concretas y cuantificables que contribuyen progresivamente al logro de los objetivos estratégicos. Estos resultados demuestran que menos de la mitad de los trabajadores percibe que la planificación táctica logra articular efectivamente a las áreas para cumplir los objetivos institucionales, lo cual evidencia que el POI multianual, los planes operativos por gerencia y los cronogramas de trabajo no están funcionando como mecanismos de integración, por lo que se debe de fortalecer la planificación táctica como puente entre lo estratégico y lo operativo, mediante la implementación de tableros de articulación inter-áreas, reuniones de coordinación mensual por objetivos.

Los planes operativos se elaboran con claridad y participación del personal: el 50.00% de los trabajadores señalaron que siempre los planes operativos se elaboran con claridad y participación del personal (Tabla 1), estos resultados coincide con la investigación

de Quispe (2026) titulado: *Propuesta de mejora de las tecnologías de información y comunicación para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Salas, Ica, 2026*, donde obtuvo como resultado que el 47.78% casi siempre cumple actividades del Plan Operativo Institucional y el 46.67% casi siempre cumple plazos administrativos, también coincide con la investigación de Vega (2025) titulado: *Propuesta de mejora del clima laboral para el desempeño organizacional en la unidad de gestión educativa local de Huaraz, Áncash, 2025*, donde obtuvo como resultado que la organización de procesos se da casi siempre en 46.35%, de igual forma, coincide con la investigación de López (2021) titulado: *Clima Organizacional y desempeño laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*, donde obtuvo como resultado que el 49% siempre participa en la toma de decisiones de su área, asimismo contrasta con la investigación de Estrada (2022) titulado: *La gestión de competencias laborales en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Salcedo-Cotopaxi*, donde obtuvo como resultado que el 63% está totalmente de acuerdo en que realizan su trabajo de manera ordenada siguiendo el plan estructurado; por ultimo contrasta con el artículo de Guerrero y Mindiola (2021) titulado: *Gestión organizacional y desempeño laboral de la Agencia de Tránsito Municipal del Cantón Babahoyo*, donde obtuvo como resultado que el 57% organiza forma y tiempo en nivel sobresaliente; lo que se fundamenta teóricamente con lo expuesto en su revista multidisciplinaria de Marcillo (2026) titulado: *La planificación operativa como herramienta para la administración pública eficiente*, la planificación operativa desempeña un papel fundamental dentro de la gestión pública moderna, al posibilitar que los objetivos estratégicos se conviertan en acciones concretas, medibles y ejecutables en el corto plazo, su correcta aplicación permite optimizar la organización de los recursos disponibles, delimitar responsabilidades de manera precisa y establecer cronogramas orientados al cumplimiento de las metas institucionales. Estos resultados demuestran que solo la mitad de los trabajadores percibe que los planes operativos se elaboran con claridad y participación, lo cual refleja que el POI aún se construye de manera centralizada en planeamiento y presupuesto, con limitada intervención de las áreas ejecutoras, por lo que se surge implementar una metodología de planificación operativa participativa y clara, mediante talleres de formulación del POI por centro de costo, fichas de actividades con responsables, metas, plazos y presupuesto definidos, y validación conjunta de la programación.

Objetivo específico 2. Describir las características de la organización, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.

La estructura orgánica de la municipalidad está bien definida: el 41.67% de los trabajadores señalaron que casi siempre la estructura orgánica de la municipalidad está bien definida (Tabla 2), este resultado coincide con la investigación de Quispe (2026) titulado: *Propuesta de mejora de las tecnologías de información y comunicación para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Salas, Ica, 2026*, donde obtuvo como resultado que el 41.11% señaló que casi siempre los procesos administrativos se encuentran simplificados y el 47.78% casi siempre cumple actividades del POI. Asimismo, coincide con la investigación de Vega (2025) titulado: *Propuesta de mejora del clima laboral para el desempeño organizacional en la unidad de gestión educativa local de Huaraz, Áncash, 2025*, donde obtuvo como resultado que el 46.35% indicó que la organización de procesos se da casi siempre, pero contrasta con la investigación de Díaz (2024) titulado: *Propuesta de mejora de las condiciones laborales para el desempeño organizacional en la sub gerencia de recursos humanos de la municipalidad distrital de Manantay, Pucallpa, 2024*, donde obtuvo como resultado que el 100% siempre demuestra eficacia y gestión por objetivos; y también contrasta con de López (2021) titulado: *Clima Organizacional y desempeño laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*, donde obtuvo como resultado que el 82.4% siempre cumple objetivos demostrando iniciativa, también lo que se fundamenta teóricamente con lo expuesto en su editorial de Valverde (2022) titulado: *Estructuras orgánicas y modernización del Estado*, la estructura orgánica constituye la representación formal de la organización del trabajo en una entidad pública, donde establece la división del trabajo, la agrupación de funciones en unidades orgánicas y los mecanismos de coordinación a través de jerarquías y líneas de dependencia claramente definida. Estos resultados demuestran que menos de la mitad de los trabajadores percibe que la estructura orgánica de la municipalidad está bien definida, lo cual evidencia que, aunque existe un organigrama formal, por lo que se debe de actualizar y socializar el reglamento de organización y funciones y el manual de organización y funciones, alineándolos a un enfoque por procesos y no solo por funciones, de modo que la estructura orgánica deje de ser una representación gráfica y se convierta en un instrumento de gestión que ordene el trabajo.

El manual de funciones especifica claramente las responsabilidades del personal: el 41.67% de los trabajadores señalaron que siempre el manual de funciones especifica claramente las responsabilidades del personal (Tabla 2), este resultado coincide con la investigación de Rojas (2026) titulado: *Propuesta de mejora del compromiso laboral para el desempeño organizacional en el área de administración tributaria de la municipalidad distrital de Pangoa, Satipo, Junín, 2026*, donde obtuvo como resultado que el 38.46% casi siempre y siempre las actividades y responsabilidades se ejecutan respetando los procedimientos y estándares establecidos y el 53.85% casi siempre cumplen sus funciones siguiendo las normas, manuales y directivas institucionales; también coincide con la investigación de Quispe (2026) titulado: *Propuesta de mejora de las tecnologías de información y comunicación para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Salas, Ica, 2026*, donde obtuvo como resultado que el 41.11% señaló que casi siempre los procesos administrativos se encuentran simplificados, pero contrasta con la investigación de Estrada (2022) titulado: *La gestión de competencias laborales en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Salcedo-Cotopaxi*, donde obtuvo como resultado que el 63% está totalmente de acuerdo en que realizan su trabajo de manera ordenada y siguiendo el plan estructurado de la función; también contrasta con la investigación de López (2021) titulado: *Clima Organizacional y desempeño laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*, donde obtuvo como resultado que el 70,6% indica que siempre asume plenamente la responsabilidad de sus acciones y el 82,4% siempre cumple con sus objetivos demostrando iniciativa, lo que se fundamenta teóricamente en su revista de Benavides y Tello (2025) titulado: *Estructura organizacional y eficiencia en gobiernos locales*, es necesario actualizar periódicamente el manual de funciones en las municipalidades, dado que la normativa se modifica cada año, se transfieren nuevas competencias, se actualizan plataformas como el SIAF o el SEACE y la operatividad de la gestión municipal cambia constantemente. Estos resultados demuestran que, aunque un grupo importante de trabajadores reconoce que el manual de funciones sí especifica claramente sus responsabilidades, este porcentaje aún no alcanza ni la mitad de la muestra, lo que evidencia que el documento existe formalmente pero no está suficientemente actualizado, socializado o aplicado en la práctica diaria, por lo que se debe evidenciar que la municipalidad requiere fortalecer la gestión por procesos a través de la actualización del MOF alineado al ROF y al MAPRO, acompañado de un plan de difusión y capacitación,

para que el manual de funciones deje de ser un documento referencial y se convierta en una herramienta operativa que garantice orden.

Existe coordinación efectiva entre las áreas de trabajo: el 41.67% de los trabajadores señalaron que siempre existe coordinación efectiva entre las áreas de trabajo (Tabla 2), estos resultados coincide con la investigación de Estrada (2022) titulado: *La gestión de competencias laborales en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Salcedo-Cotopaxi*, donde obtuvo como resultado que el 42% está de acuerdo que dentro de la institución existe colaboración entre funcionarios de las diversas áreas y oficinas y el 59% está de acuerdo que los compañeros funcionan como un equipo integrado; también coincide con la investigación de Rojas (2026) titulado: *Propuesta de mejora del compromiso laboral para el desempeño organizacional en el área de administración tributaria de la municipalidad distrital de Pangoa, Satipo, Junín, 2026*, donde obtuvo como resultado que el 46.15% sostiene que siempre comparten información con sus compañeros de área y evitan duplicidad de funciones. De igual forma coincide con la investigación de Rizzo (2022) titulado: *La gestión administrativa y la calidad de servicio en los usuarios del Hospital básico del cantón Baba perteneciente al Ecuador en el año 2021*, donde obtuvo como resultado que el 66.67% dice que casi nunca se perciben conflictos entre los miembros del personal, lo que se fundamenta teóricamente en su revista de investigación de Zavaleta (2024) titulado: *La Gestión pública en el fortalecimiento de la gobernabilidad en Perú*, para que la gestión pública funcione correctamente se requieren tres componentes clave: la planificación de operaciones, que define qué se hará y cuándo; la calidad de los procesos, que asegura una ejecución fluida y sin reprocesos; y la participación ciudadana, que legitima la gestión al verificar que responde a las demandas reales de los vecinos. Estos resultados demuestran que menos de la mitad del personal percibe una coordinación efectiva entre áreas de trabajo, lo cual refleja que si bien existen prácticas de colaboración y trabajo en equipo a nivel de compañeros inmediatos, estas no se consolidan en una coordinación institucional formal y sostenida, por lo que se necesita institucionalizar mecanismos formales de coordinación inter-áreas, tales como comités de gestión, reuniones de articulación semanal, directivas de trámite documentario con plazos y flujos definidos, y tableros de seguimiento compartido.

Objetivo específico 3. Determinar las características de la dirección, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.

La toma de decisiones en la entidad se realiza con información adecuada y oportuna: el 50.00% de los trabajadores señalaron que casi siempre la toma de decisiones en la entidad se realiza con información adecuada y oportuna (Tabla 3), estos resultados coincide con la investigación de López (2021) titulado: *Clima Organizacional y desempeño laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*, donde obtuvo como resultado que el 49% señala que siempre participa en la toma de decisiones de su área y el 66,7% siempre consulta oportunamente a sus superiores sobre temas que pueden afectar el trabajo. Asimismo coincide con la investigación de Vega (2025) titulado: *Propuesta de mejora del clima laboral para el desempeño organizacional en la unidad de gestión educativa local de Huaraz, Áncash, 2025*, donde obtuvo como resultado que el 41.46% señala que casi siempre la comunicación interna y externa es clara, De igual forma coincide con la investigación de Rojas (2026) titulado: *Propuesta de mejora del compromiso laboral para el desempeño organizacional en el área de administración tributaria de la municipalidad distrital de Pangoa, Satipo, Junín, 2026*, donde obtuvo como resultado que el 46.15% sostiene que siempre comparten información con sus compañeros y evitan duplicidad de funciones, en contrasta con la investigación de Rizzo (2022) titulado: *La gestión administrativa y la calidad de servicio en los usuarios del Hospital básico del cantón Baba perteneciente al Ecuador en el año 2021*, donde obtuvo como resultado que el 66,67% dice que casi siempre el personal informa de manera clara, lo que se fundamenta teóricamente en la revista de Guevara (2023) titulado: *Toma de Decisiones en los Procesos Gerenciales en el Ámbito Público*, la toma de decisiones es el proceso mediante el cual se elige una alternativa de solución frente a una circunstancia, conflicto o problemática que se presenta en la organización. Estos resultados demuestran que solo la mitad de los trabajadores percibe que las decisiones se toman con información adecuada y oportuna, lo cual evidencia que en la municipalidad aún prevalece una gestión basada en información fragmentada, reportes tardíos y canales de comunicación poco efectivos entre áreas, por lo que se debe de fortalecer el sistema de información para la toma de decisiones mediante la implementación de reportes de gestión estandarizados, tableros de control con indicadores clave por gerencia, reuniones de coordinación con agenda basada en datos y digitalización de expedientes.

Los directivos ejercen un liderazgo adecuado para el logro de las metas: el 41.67% de los trabajadores señalaron que a veces los directivos ejercen un liderazgo adecuado para el logro de las metas (Tabla 3), estos resultados coinciden con la investigación de Vega (2025) titulado: *Propuesta de mejora del clima laboral para el desempeño organizacional en la unidad de gestión educativa local de Huaraz, Áncash, 2025*, donde obtuvo como resultado que la colaboración y responsabilidad solo se dan a veces según el 41.46%, también coincide con la investigación de Rizzo (2022) titulado: *La gestión administrativa y la calidad de servicio en los usuarios del Hospital básico del cantón Baba perteneciente al Ecuador en el año 2021*, donde obtuvo como resultado que el 57.50% indica que a veces tiene problemas con el personal del Hospital, pero contrasta con la investigación de Estrada (2022) titulado: *La gestión de competencias laborales en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Salcedo-Cotopaxi*, donde obtuvo como resultado que el 60% está totalmente de acuerdo en que el trabajo se realiza con supervisión correcta; y también contrasta con la investigación de López (2021) titulado: *Clima Organizacional y desempeño laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*, donde obtuvo como resultado que el 56,9% señala que siempre se siente liderado y el 43,1% que siempre se siente apoyado y guiado por la institución, lo que se fundamenta teóricamente en su revista multidisciplinaria de Rosero et al. (2025) titulado: *Liderazgo directivo y gestión de la administración pública en centros educativos fiscales ecuatorianos: Impacto en el desempeño institucional y académico*, un liderazgo directivo eficaz contribuye de manera significativa al fortalecimiento de la administración pública. Un clima laboral positivo no solo mejora el ambiente organizacional, sino que también incide directamente en el desempeño institucional y académico. Estos resultados demuestran que el liderazgo directivo en la municipalidad es percibido como intermitente y no sostenido, ya que el mayor porcentaje de trabajadores señala que solo a veces se ejerce un liderazgo adecuado para el logro de metas, fortalecer el liderazgo directivo a través de un programa de desarrollo de competencias gerenciales basado en liderazgo transformacional, con capacitación en gestión por resultados, comunicación efectiva, toma de decisiones y manejo de equipos.

La comunicación interna entre jefes y trabajadores es fluida y oportuna: el 60.00% de los trabajadores señalaron que a veces la comunicación interna entre jefes y trabajadores es fluida y oportuna (Tabla 3), estos resultados coinciden con coincide con la

investigación de Vega (2025), titulado: *Propuesta de mejora del clima laboral para el desempeño organizacional en la unidad de gestión educativa local de Huaraz, Áncash, 2025*, donde obtuvo como resultado que la colaboración y responsabilidad solo a veces en 41.46%. También coincide con la investigación de Huisa (2024) titulado: *Control Interno y su Influencia en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital de Coporaque - Espinar - Cusco, 2024*, donde obtuvo como resultado que la dimensión Información y comunicación el 20.0% está totalmente en desacuerdo y el 23.3% indeciso, así mismo coincide con la investigación de Rizzo (2022) titulado: *La gestión administrativa y la calidad de servicio en los usuarios del Hospital básico del cantón Baba perteneciente al Ecuador en el año 2021*, donde el 57.50% indica que a veces tiene problemas con el personal. Pero contrasta con la investigación de López (2021) titulado: *Clima Organizacional y desempeño laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*, donde obtuvo como resultado que el 66,7% señala que siempre consulta oportunamente a sus superiores sobre temas que pueden afectar su trabajo y el 76,5% siempre respeta y valora las ideas de sus compañeros, se fundamenta teóricamente en la revista de Carlos et al. (2025) titulado: *Gestión de la comunicación interna en el sector público: una revisión de literatura (2020–2024)*, la comunicación interna en las instituciones públicas influye de forma directa en la eficiencia de los procesos y en el cumplimiento de las políticas. Estos resultados demuestran que la comunicación interna en la municipalidad es percibida como deficiente y no sostenida, lo cual constituye el porcentaje de respuesta más alto registrado en todas las dimensiones analizadas y refleja un problema estructural, por lo que la comunicación interna es el punto crítico que explica muchas de las deficiencias de gestión identificadas, y que requiere ser intervenida mediante la implementación de un plan de comunicación interna formal.

Objetivo específico 4. Definir las características del control, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.

Se realiza seguimiento periódico al Plan Operativo Institucional – POI: el 58.33% de los trabajadores señalaron que a veces se realiza seguimiento periódico al Plan Operativo Institucional – POI (Tabla 4), estos resultados coinciden con la investigación de Peña (2023) titulado: *Gestión administrativa y clima organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Alto Amazonas, Loreto – 2022*, donde obtuvo como resultado que el control administrativo se ubicó en 50% nivel regular. Estos resultados contrasta con

la investigación de Quispe (2026) titulado: *Propuesta de mejora de las tecnologías de información y comunicación para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Salas, Ica, 2026*, donde obtuvo como resultado que el 47.78% casi siempre cumple actividades del Plan Operativo Institucional, el 53.33% casi siempre los proyectos son ejecutados conforme a lo programado y el 46.67% casi siempre cumple con los plazos administrativos establecidos, también contrasta con la investigación de Rizzo (2022) titulado: *La gestión administrativa y la calidad de servicio en los usuarios del Hospital básico del cantón Baba perteneciente al Ecuador en el año 2021*, donde obtuvo como resultado solo el 54.17% dice que casi siempre el personal está supervisado, así mismo contrasta con la investigación de González (2025) titulado: *La gestión administrativa y su impacto en el desempeño laboral en la Dirección Nacional Financiera de la Policía Nacional*, donde obtuvo como resultado que el 81.3% indica que sí hacen seguimiento de los trámites, esto se fundamenta teóricamente con su plan operativo institucional del Organismo Especializado para las Contrataciones Públicas Eficientes (2026) titulado: *Plan Operativo Institucional (POI) Multianual 2027-2029 del OECE*, donde el seguimiento del POI tiene como rol central brindar soporte técnico, orientar y supervisar a las entidades del Estado para que cumplan con la normativa de contrataciones públicas. Estos resultados demuestran que en la municipalidad el seguimiento periódico al POI aún no se ha institucionalizado como una práctica de control preventivo y correctivo, sino que se realiza de forma esporádica, lo cual limita la capacidad para identificar a tiempo los desvíos entre lo programado y lo ejecutado, por lo que se debe de implementar un sistema de seguimiento y evaluación del POI con reportes de avance físico-financiero mensual, semáforos de cumplimiento por centro de costo y reuniones de retroalimentación por gerencias.

Se evalúan los resultados de las actividades ejecutadas por la entidad: el 58.33% de los trabajadores señalaron que a veces se evalúan los resultados de las actividades ejecutadas por la entidad (Tabla 4), estos resultados coincide con la investigación de Peña (2023) titulado: *Gestión administrativa y clima organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Alto Amazonas, Loreto – 2022*, donde obtuvo como resultado que el control administrativo se ubicó en 50% nivel alto y regular; también coincide con la investigación de Rizzo (2022) titulado: *La gestión administrativa y la calidad de servicio en los usuarios del Hospital básico del cantón Baba perteneciente al Ecuador en el año 2021*, donde obtuvo como resultado que el 41.67% dice que casi nunca existe un control adecuado al momento de sacar cita; pero contrasta, con la investigación de González (2025) titulado:

La gestión administrativa y su impacto en el desempeño laboral en la Dirección Nacional Financiera de la Policía Nacional, donde obtuvo como resultado que el 81.3% indica que sí hacen seguimiento de los trámites; también contrasta con la investigación de Díaz (2024) titulado: *Propuesta de mejora de las condiciones laborales para el desempeño organizacional en la sub gerencia de recursos humanos de la municipalidad distrital de Manantay, Pucallpa, 2024*, donde el 100% siempre demuestra autoevaluación y el 100% siempre demuestra eficacia en su desempeño, esto se fundamenta teóricamente con la revista de Damián (2025), la gestión orientada a resultados, se encuentran paradigmas que permiten visualizar cómo y bajo qué condiciones esta perspectiva puede ofrecer propuestas superadoras desde el punto de vista organizacional. Estos resultados demuestran que en la municipalidad la evaluación de resultados no se ha consolidado como una fase final del proceso de gestión, sino que se ejecuta de manera intermitente, por lo que se debe de implementar un sistema de evaluación de resultados con indicadores de producto, resultado y efecto, informes trimestrales de evaluación del POI y retroalimentación por áreas.

Se aplican medidas correctivas cuando no se cumplen las metas programadas: el 58.33% de los trabajadores señalaron que a veces se aplican medidas correctivas cuando no se cumplen las metas programadas (Tabla 4), estos resultados coincide con la investigación de Fierro (2023) titulado: *Plan de capacitación enfocado en las responsabilidades administrativas para la mejora del desempeño de los servidores públicos del GAD municipal del Cantón el Guabo, provincia de el oro, periodo 2019-2020*, donde obtuvo como resultado que el 47.7% conoce las sanciones por Responsabilidad Administrativa y el 42.3% conoce las sanciones penales, evidenciando bajo conocimiento de medidas correctivas y sancionadoras. Asimismo, coincide con la investigación de Orue (2024) titulado: *Desempeño organizacional y proceso administrativo en la municipalidad provincial de Lamas, San Martín – 2024*, donde obtuvo como resultado que el nivel de desempeño organizacional es medio en 66% por no cumplir metas al 100%, también coincide con la investigación de Rizzo (2022) titulado: *La gestión administrativa y la calidad de servicio en los usuarios del Hospital básico del cantón Baba perteneciente al Ecuador en el año 2021*, donde obtuvo como resultado que el 41.67% dice que casi nunca existe un control adecuado; contrasta con la investigación de González (2025) titulado: *La gestión administrativa y su impacto en el desempeño laboral en la Dirección Nacional Financiera de la Policía Nacional*, donde obtuvo como resultado que el 81.3% indica que sí hacen seguimiento de los trámites, esto se fundamenta teóricamente con su monografía de De la

Vega (2022) titulado: *Medidas correctivas y cautelares en el procedimiento administrativo sancionador*, la sanción constituye uno de los mecanismos previstos dentro del Procedimiento Administrativo Sancionador (PAS), no obstante, no representa la única medida aplicable, ya que también se contemplan las medidas correctivas, reguladas por diversas entidades de la administración pública, las cuales pueden ser dictadas de oficio o a pedido de parte. Estos resultados demuestran que en la municipalidad la aplicación de medidas correctivas frente al incumplimiento de metas es aún débil y esporádica, por lo que se debe institucionalizar un protocolo de medidas correctivas que incluya alertas tempranas por incumplimiento de metas, análisis causal por gerencia, planes de recuperación con responsables y plazos, y seguimiento a su implementación.

Objetivo específico 5. Describir las características de los objetivos organizacionales, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.

La municipalidad se logran los objetivos institucionales planteado: el 50.00% de los trabajadores señalaron que casi siempre la municipalidad se logran los objetivos institucionales planteado (Tabla 5), estos resultados coincide con la investigación de Quispe (2026) titulado: *Propuesta de mejora de las tecnologías de información y comunicación para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Salas, Ica, 2026*, donde obtuvo como resultado que el 47.78% casi siempre cumple actividades del Plan Operativo Institucional y el 53.33% casi siempre los proyectos son ejecutados conforme a lo programado; así mismo coincide con la investigación de Estrada (2022) titulado: *La gestión de competencias laborales en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Salcedo-Cotopaxi*, donde obtuvo como resultado que el 59% está de acuerdo en que los compañeros funcionan como un equipo integrado, lo que permite cumplir objetivos; lo cual contrasta con la investigación de López (2021) titulado: *Clima Organizacional y desempeño laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*, donde obtuvo como resultado que el 82,4% señala que siempre cumple con sus objetivos demostrando iniciativa para el logro de los mismos y el 70,6% señala que siempre va más allá de los objetivos exigidos; contrasta con la investigación de Diaz (2024) titulado: *Propuesta de mejora de las condiciones laborales para el desempeño organizacional en la sub gerencia de recursos humanos de la municipalidad distrital de Manantay, Pucallpa, 2024*, donde obtuvo como resultado que el 100% siempre demuestra

eficacia, eficiencia y gestión por objetivos, esto se fundamenta teóricamente con su revista de Soledispa y Morejón (2025) titulado: *Cultura organizacional y el logro de los objetivos institucionales: Centro de Salud Tipo A, Cascol*, los objetivos institucionales constituyen el compromiso que deben asumir los colaboradores dentro de la organización, por lo que es esencial que los conozcan desde el inicio de sus actividades. Estos resultados demuestran que el logro de objetivos institucionales en la municipalidad se mantiene en un nivel intermedio, ya que solo la mitad del personal percibe que casi siempre se logran, por lo que requiere fortalecer la cultura de gestión por resultados mediante la socialización del PEI y POI desde la inducción, la alineación de metas individuales con metas institucionales y la implementación de incentivos por cumplimiento.

Las actividades del personal están alineadas a la estrategia institucional: el 41.67% de los trabajadores señalaron que siempre las actividades del personal están alineadas a la estrategia institucional (Tabla 5), estos resultados coincide con la investigación de Rojas (2026), titulado: *Propuesta de mejora del compromiso laboral para el desempeño organizacional en el área de administración tributaria de la municipalidad distrital de Pangoa, Satipo, Junín, 2026*, donde obtuvo como resultado que el 53.85% casi siempre contribuyen al logro de los objetivos y metas institucionales y el 53.85% conocen las metas, objetivos y visión de la institución, mientras que solo el 38.46% ejecuta actividades y responsabilidades respetando procedimientos y estándares. Asimismo, así mismo coincide con la investigación de Peña (2023) titulado: *Gestión administrativa y clima organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Alto Amazonas, Loreto – 2022*, donde obtuvo como resultado que el planeamiento estratégico se ubicó en 48% nivel regular y la gestión administrativa en 52% nivel regular; también coincide con la investigación de Quispe (2026) titulado: *Propuesta de mejora de las tecnologías de información y comunicación para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Salas, Ica, 2026*, donde obtuvo como resultado que el 47.78% casi siempre cumple actividades del Plan Operativo Institucional y el 53.33% casi siempre los proyectos son ejecutados conforme a lo programado, siendo el POI la expresión operativa de la estrategia institucional, contrasta con la investigación de Díaz (2024) titulado: *Propuesta de mejora de las condiciones laborales para el desempeño organizacional en la sub gerencia de recursos humanos de la municipalidad distrital de Manantay, Pucallpa, 2024*, donde obtuvo como resultado que el 100% siempre demuestra gestión por objetivos y el 100% siempre demuestra eficacia, esto se fundamenta teóricamente en su blog de Ziemba (2025) titulado: *Alineación*

estratégica: Importancia, beneficios y cómo implementarla, la alineación estratégica optimiza el proceso de toma de decisiones al articular las acciones operativas con los objetivos generales de la organización, esto posibilita una asignación más eficiente de los recursos y el fortalecimiento de los mecanismos de rendición de cuentas. Estos resultados demuestran que el logro de objetivos institucionales en la municipalidad se mantiene en un nivel intermedio, ya que solo la mitad del personal percibe que casi siempre se logran, por lo que se debe de fortalecer la cultura de gestión por resultados mediante la socialización del PEI y POI desde la inducción, la alineación de metas individuales con metas institucionales y la implementación de incentivos por cumplimiento.

El alcance de los objetivos corresponde a lo planificado anualmente: el 41.67% de los trabajadores señalaron que siempre el alcance de los objetivos corresponde a lo planificado anualmente (Tabla 5), estos resultados coincide con la investigación de Quispe (2026), titulado: *Propuesta de mejora de las tecnologías de información y comunicación para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Salas, Ica, 2026*, donde obtuvo como resultado que el 47.78% casi siempre cumple actividades del Plan Operativo Institucional, también coincide con la investigación de Peña (2023) titulado: *Gestión administrativa y clima organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Alto Amazonas, Loreto – 2022*, donde obtuvo como resultado el planeamiento estratégico se ubicó en 48% nivel regular, pero contrasta con la investigación de Diaz (2024) titulado: *Propuesta de mejora de las condiciones laborales para el desempeño organizacional en la sub gerencia de recursos humanos de la municipalidad distrital de Manantay, Pucallpa, 2024*, donde obtuvo como resultado que el 100% siempre demuestra eficacia, eficiencia y gestión por objetivos; y también contrasta con la investigación de López (2021) titulado: *Clima Organizacional y desempeño laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*, obtuvo como resultado que el 82,4% señala que siempre cumple con sus objetivos, esto se fundamenta teóricamente con el libro de Gamboa (2021) titulado: *Medición y Control en la Gestión y Resultados*, alcanzar los objetivos depende de cumplir las metas considerando los recursos, el tiempo y las capacidades con las que se cuenta, por eso, es fundamental que los planes sean realistas y tengan los recursos suficientes para lograr los resultados esperados. Estos resultados demuestran que menos de la mitad del personal percibe que el alcance real de los objetivos se corresponde siempre con lo planificado anualmente, lo cual evidencia desfases entre la programación estratégica y la ejecución operativa, por lo que se debe de fortalecer el proceso de planificación anual

mediante la programación realista de metas con base en la disponibilidad de recursos, tiempo y capacidades técnicas, articulada al presupuesto por resultados, con evaluaciones trimestrales que permitan reajustar oportunamente lo planificado.

La municipalidad utiliza mecanismos adecuados para la medición de resultados: el 41.67% de los trabajadores señalaron que casi siempre el alcance de los objetivos corresponde a lo planificado anualmente la municipalidad utiliza mecanismos adecuados para la medición de resultados (Tabla 5), estos resultados coinciden con la investigación de Rizzo (2022) titulado: *La gestión administrativa y la calidad de servicio en los usuarios del Hospital básico del cantón Baba perteneciente al Ecuador en el año 2021*, donde obtuvo como resultado que el 41.67% dice que casi nunca existe un control adecuado al momento de sacar citas y solo el 54.17% dice que casi siempre el personal está supervisado, evidenciando deficiencia de mecanismos de control y medición. Asimismo, coincide con la investigación de Peña (2023) titulado: *Gestión administrativa y clima organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Alto Amazonas, Loreto – 2022*, donde obtuvo como resultado que el control administrativo se ubicó en 50% nivel alto y regular, contrasta con la investigación de Diaz (2024) titulado: *Propuesta de mejora de las condiciones laborales para el desempeño organizacional en la sub gerencia de recursos humanos de la municipalidad distrital de Manantay, Pucallpa, 2024*, obtuvo como resultado que el 100% siempre demuestra autoevaluación, siendo la autoevaluación un mecanismo de medición de resultados; y también contrasta con la investigación de González (2025) titulado: *La gestión administrativa y su impacto en el desempeño laboral en la Dirección Nacional Financiera de la Policía Nacional*, obtuvo como resultado que el 81.3% indica que sí hacen seguimiento de los trámites, esto se fundamenta en su blog de Escuela Nacional de Políticas Públicas (2025) titulado: *¿Qué es la gestión por resultados y cómo se aplica en el Estado peruano*, la gestión por resultados para el desarrollo es un modelo de gestión pública que pone el foco en los productos, servicios y cambios reales que las acciones del Estado deben producir en la ciudadanía. Estos resultados demuestran que la medición de resultados en la municipalidad aún no se encuentra institucionalizada mediante mecanismos técnicos y objetivos, por lo que se sugiere implementar mecanismos adecuados de medición de resultados, como indicadores de desempeño por centro de costo, fichas de evaluación del POI, sistema de semaforización de metas y reportes de gestión por resultados

Objetivo específico 6. Identificar las características de la gestión eficiente, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.

La gestión de procesos administrativos en la entidad es adecuada: el 41.67% de los trabajadores señalaron que siempre la gestión de procesos administrativos en la entidad es adecuada (Tabla 6), estos resultados coinciden con la investigación de Quispe (2026), titulado: *Propuesta de mejora de las tecnologías de información y comunicación para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Salas, Ica, 2026*, donde obtuvo como resultado que el 41.11% casi siempre los procesos son simplificados y eficientes, siendo los procesos simplificados indicador de gestión de procesos administrativos adecuada. Asimismo, coincide con la investigación de Rojas (2026) titulado: *Propuesta de mejora del compromiso laboral para el desempeño organizacional en el área de administración tributaria de la municipalidad distrital de Pangoa, Satipo, Junín, 2026*, donde obtuvo como resultado que el 38.46% casi siempre ejecuta sus actividades y responsabilidades respetando los procedimientos y estándares establecidos, y por ultimo coincide con la investigación de Peña (2023) titulado: *Gestión administrativa y clima organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Alto Amazonas, Loreto – 2022*, donde obtuvo como resultado que la gestión administrativa se ubicó en 52% nivel regular y el control administrativo en 50% nivel alto y regular, pero contrasta con la investigación de Diaz (2024) titulado: *Propuesta de mejora de las condiciones laborales para el desempeño organizacional en la sub gerencia de recursos humanos de la municipalidad distrital de Manantay, Pucallpa, 2024*, donde obtuvo como resultado que el 100% siempre demuestra eficacia, eficiencia y gestión por objetivos, esto se fundamenta teóricamente en su artículo de Mendoza (2025) titulado: *Implementación de la gestión por procesos en las organizaciones*, la gestión por procesos hace posible que las organizaciones visualicen sus actividades como procesos interconectados, lo cual facilita su análisis, control y mejora constante, este enfoque no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también impulsa la innovación y la capacidad de adaptarse a las demandas del mercado. Estos resultados demuestran que menos de la mitad de los trabajadores percibe como siempre adecuada la gestión de procesos administrativos en la entidad, lo que evidencia que aún persisten procedimientos no estandarizados, duplicidad de trámites y una débil articulación entre procesos estratégicos, misionales y de soporte, por lo que se plantea a la municipalidad que debe transitar de una gestión funcional y fragmentada hacia una gestión por procesos debidamente mapeada, con manuales de procedimientos, flujogramas y mejora continua.

La municipalidad se realiza una optimización de los recursos financieros, humanos y materiales: el 41.67% de los trabajadores señalaron que siempre la municipalidad se realiza una optimización de los recursos financieros, humanos y materiales (Tabla 6), Estos resultados coinciden con la investigación de Vega (2025) titulado: *Propuesta de mejora de la comunicación efectiva para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Veintiséis de Octubre, Piura, 2025*, donde obtuvo como resultado que el 39.58% casi siempre la infraestructura es adecuada, siendo la infraestructura parte de los recursos materiales, también coincide con la investigación de Quispe (2026) titulado: *Propuesta de mejora de las tecnologías de información y comunicación para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Salas, Ica, 2026*, donde obtuvo como resultado que el 41.11% casi siempre los procesos son simplificados y eficientes, evidenciando bajo nivel de eficiencia en optimización de recursos, también coincide con la investigación de Rojas (2026) titulado: *Propuesta de mejora del compromiso laboral para el desempeño organizacional en el área de administración tributaria de la municipalidad distrital de Pangoa, Satipo, Junín, 2026*, donde obtuvo como resultado que el 38.46% casi siempre ejecuta sus actividades respetando procedimientos y estándares, contrasta con la investigación de Diaz (2024) titulado: *Propuesta de mejora de las condiciones laborales para el desempeño organizacional en la sub gerencia de recursos humanos de la municipalidad distrital de Manantay, Pucallpa, 2024*, donde obtuvo como resultado que el 100% siempre demuestra condiciones físicas adecuadas y el 100% siempre demuestra eficacia y eficiencia, evidenciando óptima optimización de recursos financieros, humanos y materiales, esto se fundamenta teóricamente en su revista científica de Hidalgo et al. (2024) titulado: *Optimización de procesos en la estructura organizacional de los Modelos de Negocio*. en las organizaciones, optimizar significa gestionar de forma eficiente los procesos, el tiempo, el personal y los materiales para obtener los mejores resultados y ser más productivos, consiste en detectar problemas, replantear procesos, aplicar mejoras y establecer controles que aseguren que todo funcione con eficiencia y eficacia. Estos resultados demuestran que menos de la mitad de los trabajadores percibe que siempre existe una optimización adecuada de los recursos en la municipalidad, lo que refleja que aún existen deficiencias en el uso racional del presupuesto, por lo que se surge implementar una gestión basada en la optimización de recursos mediante la programación multianual de necesidades, la distribución estratégica del talento humano, el control de inventarios y la simplificación administrativa.

Objetivo específico 7. Determinar las características de la satisfacción del usuario, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.

Los servicios que brinda la municipalidad cumplen con las expectativas de los usuarios: el 50.00% de los trabajadores señalaron que casi siempre los servicios que brinda la municipalidad cumplen con las expectativas de los usuarios, estos resultados coinciden con la investigación de Rizzo (2022) titulado: *La gestión administrativa y la calidad de servicio en los usuarios del Hospital básico del cantón Baba perteneciente al Ecuador en el año 2021*, donde obtuvo como resultado que el 41.67% dice que casi nunca existe un control adecuado al momento de sacar citas y el 41.67% dice que casi nunca se brinda información adecuada al usuario, evidenciando deficiencia en calidad de servicio y cumplimiento de expectativas, también coincide con la investigación de Vega (2025) titulado: *Propuesta de mejora de la comunicación efectiva para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Veintiséis de Octubre, Piura, 2025*, donde obtuvo como resultado que el 46.35% casi siempre existe organización en los procesos, siendo la organización de procesos determinante para cumplir expectativas del usuario, contrasta con la investigación de Guerrero y Mindiola (2021) titulado: *Evaluación del desempeño laboral en la gestión administrativa, Ecuador*, donde obtuvo como resultado que el 64% muestra precisión y calidad sobresaliente y el 69% cumple con el trabajo asignado en jornada sobresaliente; también contrasta con la investigación de Diaz (2024) titulado: *Propuesta de mejora de las condiciones laborales para el desempeño organizacional en la sub gerencia de recursos humanos de la municipalidad distrital de Manantay, Pucallpa, 2024*, donde obtuvo como resultado que el 100% siempre demuestra eficacia y eficiencia, lo que implica cumplimiento total de expectativas de los usuarios, esto se fundamenta de forma teórica en la revista de Rodríguez et al (2023) titulado: *Las expectativas son uno de los factores clave en la satisfacción del usuario*, ya que reflejan la relación entre lo que los trabajadores o clientes esperan y lo que realmente reciben del servicio. Estos resultados demuestran que solo la mitad del personal percibe que los servicios municipales cumplen casi siempre con las expectativas ciudadanas, lo que evidencia que la calidad del servicio aún se encuentra en un nivel intermedio, por lo que se propone elevar el cumplimiento de expectativas se requiere fortalecer la gestión de procesos orientados al usuario, implementar protocolos de atención, sistemas de retroalimentación y medición de satisfacción ciudadana.

Existe accesibilidad adecuada a los servicios que ofrece la municipalidad: el 50.00% de los trabajadores señalaron que casi siempre existe accesibilidad adecuada a los servicios que ofrece la municipalidad, estos resultados coinciden con la investigación de Rizzo (2022) titulado: *La gestión administrativa y la calidad de servicio en los usuarios del Hospital básico del cantón Baba perteneciente al Ecuador en el año 2021*, donde obtuvo como resultado que el 41.67% dice que casi nunca existe un control adecuado al momento de sacar citas y el 41.67% dice que casi nunca se brinda información adecuada al usuario, evidenciando barreras de accesibilidad al servicio, también coincide con la investigación de Vega (2025) titulado: *Propuesta de mejora de la comunicación efectiva para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Veintiséis de Octubre, Piura, 2025*, donde obtuvo como resultado que el 39.58% casi siempre la infraestructura es adecuada, siendo la infraestructura un componente de la accesibilidad, también coincide con la investigación de Quispe (2026) titulado: *Propuesta de mejora de las tecnologías de información y comunicación para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Salas, Ica, 2026*, donde obtuvo como resultado que el 41.11% casi siempre los procesos son simplificados y eficientes, contrasta con la investigación de Diaz (2024), titulado: *Propuesta de mejora de las condiciones laborales para el desempeño organizacional en la sub gerencia de recursos humanos de la municipalidad distrital de Manantay, Pucallpa, 2024*, donde obtuvo como resultado que el 100% siempre demuestra condiciones físicas adecuadas, evidenciando plena accesibilidad, esto se fundamenta teóricamente con la revista científica de Peralta (2025) titulado: *Accesibilidad física en entidades públicas del Perú, una evaluación de las principales barreras arquitectónicas que enfrentan las personas con discapacidad*. la accesibilidad es la cualidad que permite que entornos, servicios y productos puedan ser usados de forma segura, cómoda y eficiente por cualquier persona, sin importar sus capacidades físicas, sensoriales o cognitivas. Estos resultados demuestran que solo la mitad de los trabajadores percibe que casi siempre existe accesibilidad adecuada, lo cual evidencia que en la municipalidad aún persisten barreras físicas, de información y de simplificación de procesos que limitan el acceso equitativo de la ciudadanía a los servicios, por lo que se sugiere implementar un plan de mejora de la accesibilidad que contemple la eliminación de barreras arquitectónicas, la mejora de la señalización, la simplificación de trámites y la habilitación de canales accesibles presenciales y virtuales.

La calidad percibida por los usuarios sobre los servicios es favorable: el 50.00% de los trabajadores señalaron que siempre la calidad percibida por los usuarios sobre los

servicios es favorable, Estos resultados coinciden con la investigación de Rizzo (2022) titulado: *La gestión administrativa y la calidad de servicio en los usuarios del Hospital básico del cantón Baba perteneciente al Ecuador en el año 2021*, donde obtuvo como resultado que el 41.67% dice que casi nunca existe un control adecuado al momento de sacar citas y el 41.67% casi nunca se brinda información adecuada, también coincide con la investigación de Guerrero y Mindiola (2021) titulado: *Evaluación del desempeño laboral en la gestión administrativa, Ecuador*, donde obtuvo como resultado que el 64% muestra precisión y calidad sobresaliente y el 69% cumple con trabajo asignado sobresaliente, y por ultimo coincide con la investigación de Vega (2025) titulado: *Propuesta de mejora de la comunicación efectiva para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Veintiséis de Octubre, Piura, 2025*, donde obtuvo como resultado que el 46.35% casi siempre existe organización en los procesos, contrasta con la investigación de Diaz (2024) titulado: *Propuesta de mejora de las condiciones laborales para el desempeño organizacional en la sub gerencia de recursos humanos de la municipalidad distrital de Manantay, Pucallpa, 2024*, donde obtuvo como resultado que el 100% siempre demuestra eficacia y eficiencia, evidenciando calidad percibida totalmente favorable, esto se fundamenta teóricamente en la revista Izquierdo (2021) titulado: *La calidad de servicio en la administración pública*. la calidad del servicio se forma en la mente del usuario, con base en el conocimiento de lo que realmente necesita y en la capacidad de superar lo que espera recibir. Estos resultados demuestran que, aunque la mitad de los trabajadores considera que siempre existe una percepción favorable de la calidad, todavía no se logra un nivel óptimo y sostenido de calidad en todos los servicios municipales, por lo que se propone evidenciar que para mejorar la calidad percibida se requiere implementar un sistema de gestión de la calidad de servicios municipales que incluya estandarización de procesos.

Los usuarios recomendarían los servicios de la municipalidad a otros ciudadanos: el 50.00% de los trabajadores señalaron que casi siempre los usuarios recomendarían los servicios de la municipalidad a otros ciudadanos, estos resultados coinciden con la investigación de Rizzo (2022) titulado: *La gestión administrativa y la calidad de servicio en los usuarios del Hospital básico del cantón Baba perteneciente al Ecuador en el año 2021*, donde obtuvo como resultado que el 41.67% dice que casi nunca existe un control adecuado al momento de sacar citas y el 41.67% casi nunca se brinda información adecuada al usuario, también coincide con el artículo científico de Guerrero y Mindiola (2021) titulado: *Evaluación del desempeño laboral en la gestión*

administrativa, Ecuador, donde obtuvo como resultado que el 64% muestra precisión y calidad sobresaliente y el 69% cumple con el trabajo asignado en jornada sobresaliente, también coincide con la investigación de Vega (2025) titulado: *Propuesta de mejora de la comunicación efectiva para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Veintiséis de Octubre, Piura, 2025*, donde obtuvo como resultado que el 39.58% casi siempre la infraestructura es adecuada y el 46.35% casi siempre existe organización en los procesos, contrasta con la investigación de Diaz (2024) titulado: *Propuesta de mejora de las condiciones laborales para el desempeño organizacional en la sub gerencia de recursos humanos de la municipalidad distrital de Manantay, Pucallpa, 2024*, donde obtuvo como resultado que el 100% siempre demuestra eficacia y eficiencia, esto se fundamenta en la revista de Rodríguez et al (2023) titulado: *Las expectativas son uno de los factores clave en la satisfacción del usuario*, las recomendaciones reflejan la voluntad de los usuarios de sugerir, aconsejar o apoyar un servicio ante otras personas, lo que constituye una muestra evidente de satisfacción. Estos resultados demuestran que solo la mitad de los trabajadores percibe que casi siempre los usuarios recomendarían los servicios municipales, lo cual evidencia que la satisfacción aún se encuentra en un nivel intermedio y no llega a consolidarse como lealtad o promoción activa del servicio, por lo que la parte de recomendación ciudadana no debe verse como un acto espontáneo, sino como un indicador clave del desempeño organizacional que debe gestionarse mediante la mejora continua de la calidad de servicio, la atención empática, la entrega oportuna de los servicios y la implementación de un sistema de medición de la satisfacción y de gestión de reclamos.

Objetivo específico 8. Elaborar una propuesta de un plan de mejora de la gestión administrativa para el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026

PLAN DE MEJORA

1. Datos Generales

Razón Social: Municipalidad distrital de Villa Rica

2. Misión

Brindar servicios públicos de calidad y promover el desarrollo integral y sostenible de la provincia de Oxapampa, a través de una gestión eficiente, transparente, participativa, democrática y moderna.

3. Visión

Ser una entidad moderna, eficiente y transparente que promueve el desarrollo local sostenible, integral y con inclusión social. Busca mejorar la calidad de vida de la población mediante la prestación de servicios públicos de calidad, competitividad y una gestión participativa.

4. Objetivos organizacionales

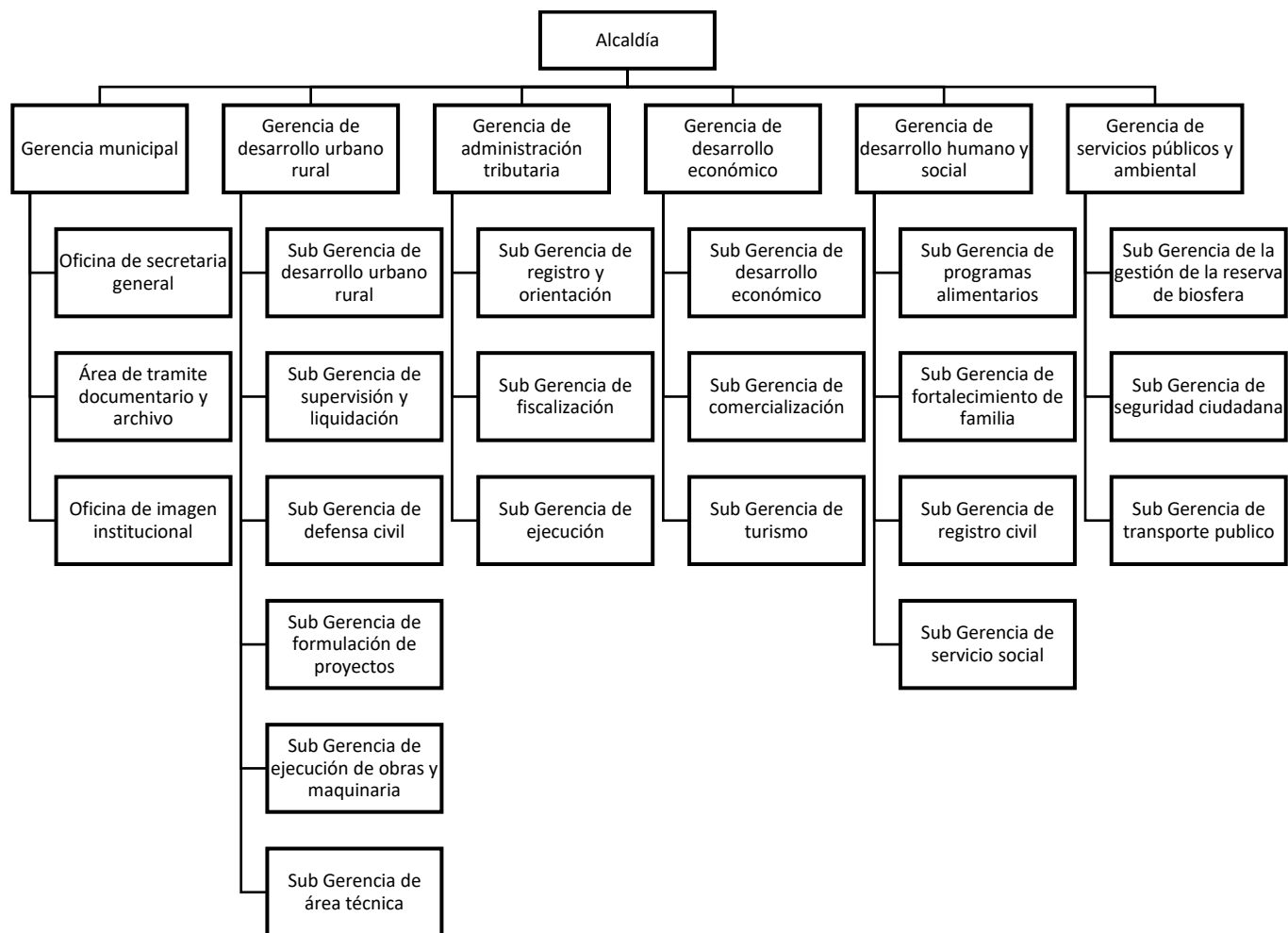
- Fortalecer la calidad de los servicios de salud y la protección social en el distrito
- Fortalecer la calidad de los servicios de educación en el distrito.
- Reducir los índices de inseguridad ciudadana en el distrito.
- Mejorar la calidad ambiental en el distrito
- Mejorar la conectividad territorial en el Distrito.
- Reducir la vulnerabilidad de la población y sus medios de vida frente a peligros de origen natural y antrópico en el Distrito.

5. Servicio

La municipalidad distrital de Villa Rica brinda servicios basado en diversas acciones estratégicas, las cuales se concretan en productos (bienes o servicios) que la entidad entrega a los ciudadanos tomando en cuenta sus competencias y funciones:

- Fortalecer la calidad de los servicios de salud y la protección social en el distrito
- Fortalecer la calidad de los servicios de educación en el distrito
- Reducir los índices de inseguridad ciudadana en el distrito
- Mejorar la calidad ambiental en el distrito
- Mejorar la conectividad territorial en el distrito

6. Organigrama de la institución



Nota. Información proporcionada por la Municipalidad distrital de Villa Rica

6.1 Descripción de funciones

Información general del puesto	
Nombre del puesto	Gerente Municipal
Nivel académico	Título profesional universitario en administración, economía, contabilidad, ingeniería, derecho o afines. colegiado y habilitado. grado de maestría en gestión pública o gerencia municipal.
Experiencia laboral	Mínimo cinco (05) años de experiencia general en gestión pública, y tres (03) años en cargos directivos de nivel gerencial en municipalidades.
Conocimientos necesarios	• Ley orgánica de municipalidades Ley N° 27972 • Sistemas Administrativos del Estado (SIAF, SIGA, SEACE) • Planeamiento estratégico, presupuesto por resultados • Gestión de proyectos Invierte.pe • Normativa de control gubernamental
Habilidades y destrezas	• Liderazgo directivo y toma de decisiones • Alta capacidad de dirección estratégica • Comunicación asertiva y negociación política • Manejo de conflictos sociales (comunidades nativas Yanesha y colonos) • Ética e integridad
Funciones	• Dirigir, coordinar y supervisar la gestión administrativa, económica y financiera de la municipalidad, por delegación del alcalde. • Proponer al alcalde el ROF, MOF, CAP, TUPA y demás instrumentos de gestión. • Supervisar el cumplimiento de los planes POI, PEI, PDC del distrito cafetalero de Villa Rica. • Controlar y evaluar el desempeño de todas las gerencias de línea y apoyo. • Asesorar al alcalde y concejo municipal en asuntos de gestión municipal. • Emitir resoluciones gerenciales en materia de su competencia.

	• Otras funciones asignadas por alcaldía.
Información general del puesto	
Nombre del puesto	Gerencia de desarrollo urbano rural
Nivel académico	Título profesional universitario en administración, contabilidad, economía o afines. colegiado.
Experiencia laboral	Mínimo cuatro (04) años de experiencia general en sector público, y dos (02) años como jefe de administración, logística o recursos humanos.
Conocimientos necesarios	• Sistema Nacional de Abastecimiento, Tesorería y Contabilidad • Ley de Contrataciones del Estado y SEACE • Sistema Integrado de Administración Financiera SIAF-SP • Gestión de Recursos Humanos - SERVIR • Control patrimonial y SIGA
Habilidades y destrezas	• Capacidad de planificación y organización administrativa • Liderazgo de equipos multidisciplinarios • Análisis financiero y control presupuestal • Transparencia y probidad
Funciones	• Planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos de recursos humanos, contabilidad, tesorería, logística y patrimonio. • Administrar los recursos financieros y materiales de la Municipalidad Distrital de Villa Rica. • Supervisar la ejecución de contrataciones de bienes, servicios y obras para el distrito. • Garantizar el pago oportuno de planillas y proveedores. • Formular el plan anual de contrataciones (PAC) y custodiar el patrimonio municipal. • Emitir informes técnicos sobre la gestión administrativa para la gerencia municipal. • Otras funciones asignadas por la gerencia municipal.
Información general del puesto	
Nombre del puesto	Gerencia de administración tributaria

Nivel académico	Título profesional en Economía, Administración, Ingeniería Económica o afines. Maestría en Planeamiento o Gestión Pública deseable.
Experiencia laboral	Mínimo cuatro (04) años de experiencia en planeamiento o presupuesto público, y dos (02) años en gobiernos locales.
Conocimientos necesarios	• Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN • Sistema Nacional de Presupuesto Público • Invierte.pe y Programación Multianual • Presupuesto Participativo y PDC • SIAF y SIGA Presupuesto
Habilidades y destrezas	• Pensamiento estratégico y analítico • Manejo de indicadores de desempeño organizacional • Facilitación de talleres participativos con comunidades nativas y cafetaleras • Trabajo bajo presión
Funciones	• Dirigir y coordinar los procesos de planeamiento estratégico, presupuesto, modernización y programación de inversiones. • Elaborar y evaluar el PEI, POI, PDC de Villa Rica alineado al cierre de brechas rurales. • Conducir el Proceso de Presupuesto Participativo Basado en Resultados. • Gestionar la Programación Multianual de Inversiones (PMI) del distrito. • Asesorar a las unidades orgánicas en formulación de metas presupuestales y desempeño. • Otras funciones asignadas por la Gerencia Municipal.
Información general del puesto	
Nombre del puesto	Gerencia de desarrollo económico
Nivel académico	Título profesional universitario en Administración, Psicología, Relaciones Industriales, Derecho o afines.
Experiencia laboral	Mínimo tres (03) años de experiencia general en recursos humanos, y un (01) año en sector público bajo SERVIR.

Conocimientos necesarios	• Ley del Servicio Civil N° 30057 y su Reglamento • Gestión de planillas, PDT PLAME, AFP Net • Regímenes laborales D.L. 276, 728, 1057 (CAS) • Sistema de Gestión de Recursos Humanos • Ofimática intermedia
Habilidades y destrezas	• Gestión del talento humano y clima organizacional • Comunicación empática y confidencialidad • Manejo de conflictos laborales • Evaluación del desempeño
Funciones	• Programar, ejecutar y evaluar los procesos de selección, contratación, inducción y evaluación del personal. • Elaborar el Plan de Desarrollo de Personas y Plan de Bienestar Social. • Administrar el control de asistencia, legajos y escalafón de trabajadores. • Gestionar los procedimientos disciplinarios y de desempeño laboral. • Formular el Presupuesto Analítico de Personal (PAP) y CAP Provisional. • Otras funciones asignadas por la Gerencia de Administración y Finanzas.
Información general del puesto	
Nombre del puesto	Gerencia de desarrollo humano y social
Nivel académico	Título profesional universitario en administración, contabilidad, ingeniería industrial o afines.
Experiencia laboral	Mínimo tres (03) años de experiencia general, y dos (02) años en logística o contrataciones públicas. Certificación OSCE vigente.
Conocimientos necesarios	• Ley N° 30225 Ley de Contrataciones del Estado y Reglamento • SEACE, SIGA Logístico, SIAF • Gestión de almacenes y control patrimonial (SINABIP) • Invierte.pe en fase de ejecución
Habilidades y	• Capacidad de negociación con proveedores

destrezas	• Orden y transparencia en procesos • Trabajo meticulado con inventarios • Ética en contrataciones
Funciones	• Programar, ejecutar y controlar los procesos de contrataciones de bienes, servicios y obras. • Administrar el almacén central y la distribución a todas las gerencias. • Realizar el inventario físico de bienes patrimoniales y de existencias del municipio. • Registrar altas y bajas de bienes en el SIGA Patrimonial. • Garantizar el abastecimiento oportuno para actividades cafetaleras y turísticas del distrito. • Otras funciones asignadas por la Gerencia de Administración y Finanzas.
Información general del puesto	
Nombre del puesto	Gerencia de servicios públicos y ambiental
Nivel académico	Título profesional en Contabilidad, Administración, Economía.
Experiencia laboral	Mínimo tres (03) años de experiencia general y dos (02) años en tesorería pública.
Conocimientos necesarios	• Sistema Nacional de Tesorería • Manejo de SIAF-SP módulo de Tesorería • Caja chica, cartas fianza, detracciones • Conciliaciones bancarias
Habilidades y destrezas	• Honestidad y responsabilidad en manejo de fondos • Precisión en manejo de caja • Orden y confidencialidad
Funciones	• Administrar los fondos públicos, recaudación y pagos de la Municipalidad. • Ejecutar el giro de cheques, transferencias y custodia de valores. • Controlar el fondo para caja chica y rendiciones. • Realizar la conciliación de ingresos diarios con Administración Tributaria.

	• Elaborar el flujo de caja y reporte de ingresos y egresos. • Otras funciones asignadas por la Gerencia de Administración y Finanzas.
Información general del puesto	
Nombre del puesto	Gerente de Desarrollo Social y Humano
Nivel académico	Título profesional en Sociología, Trabajo Social, Educación, Psicología o afines.
Experiencia laboral	Mínimo cuatro (04) años de experiencia general y dos (02) años en programas sociales en gobiernos locales.
Conocimientos necesarios	• Normativa MIDIS, SISFOH, DEMUNA, OMAPED, CIAM • Ley de Comunidades nativas y pueblos originarios • Gestión de vaso de leche y comedores populares • Enfoque intercultural (cultura Yanesha)
Habilidades y destrezas	• Sensibilidad intercultural y liderazgo social • Trabajo articulado con JASS y comunidades nativas • Empatía con poblaciones vulnerables
Funciones	• Dirigir programas sociales, Vaso de Leche, DEMUNA, OMAPED, CIAM en el distrito de Villa Rica. • Promover la inclusión de comunidades nativas Yanesha en planes de desarrollo. • Supervisar la actualización del SISFOH y focalización de hogares. • Coordinar campañas de salud, educación y cultura cafetalera. • Otras funciones asignadas por la Gerencia Municipal.

7. Diagnóstico general

Matriz FODA	Oportunidades	Amenazas
	O.1. Acceso a programas de capacitación gratuita de la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP) y SERVIR. O.2. Asistencia técnica del CEPLAN y Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal del MEF. O.3. Posibilidad de establecer alianzas con cooperativas cafetaleras, comunidades nativas Yanesha y universidades locales. O.4. Disponibilidad de herramientas digitales del Estado para modernizar la gestión (SIAF, SIGA, SEACE, CEPLAN V.01)	A.1. Alta rotación de directivos por designaciones políticas sin proceso de transferencia de gestión. A.2. Inestabilidad laboral por contratos temporales que genera desmotivación y pérdida de memoria institucional. A.3. Presupuesto institucional limitado y alta dependencia de transferencias del gobierno central. A.4. Incremento de la fiscalización por parte de la Contraloría y exigencias de cumplimiento de metas institucionales.
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
F.1. La municipalidad cuenta con una estructura orgánica definida y documentos de gestión vigentes (ROF, MOF, POI). F.2. Existencia de procesos administrativos establecidos para la gestión de recursos. F.3. Compromiso del personal operativo con el cumplimiento de los servicios al ciudadano. F.4. Toma de decisiones basada en la normativa vigente del sector público.	FO1. Aprovechar la estructura orgánica definida para implementar un sistema de seguimiento mensual del POI con el soporte de CEPLAN. (F1, O2) FO2. Fortalecer los procesos administrativos establecidos mediante la capacitación certificada por ENAP en gestión por resultados. (F2, O1) FO3. Potenciar el compromiso del personal mediante alianzas con actores locales para impulsar proyectos de desarrollo cafetalero y turístico. (F3, O3) FO4. Optimizar la toma de decisiones incorporando herramientas digitales del Estado que mejoren la transparencia y eficiencia. (F4, O4)	FA1. Utilizar la estructura orgánica para formalizar el proceso de transferencia de gestión y asegurar la continuidad ante la rotación de directivos. (F1, A1) FA2. Apoyarse en los procesos administrativos para establecer directivas internas que reduzcan el impacto de la inestabilidad laboral. (F2, A2) FA3. Utilizar el enfoque normativo para priorizar el uso de recursos y optimizar el presupuesto limitado. (F4, A3) FA4. Fortalecer el compromiso con el servicio al ciudadano para mejorar la imagen institucional frente a la fiscalización externa. (F3, A4)
Debilidades	Estrategias DO	Estrategias DA

D.1. Liderazgo directivo limitado para el logro de metas institucionales. D.2. Comunicación interna deficiente entre jefaturas y personal. D.3. Seguimiento periódico limitado del Plan Operativo Institucional (POI). D.4. Débil evaluación de resultados de actividades ejecutadas. D.5. Escasa aplicación de medidas correctivas ante incumplimiento de metas. D.6. Deficiente optimización de recursos financieros, humanos y materiales.	DO1. Implementar programa de fortalecimiento de liderazgo directivo aprovechando oferta de ENAP/SERVIR. (D1, O1) DO2. Implementar canales formales de comunicación interna aprovechando herramientas digitales. (D2, O4) DO3. Capacitar en aplicativo CEPLAN V.01 para mejorar seguimiento y evaluación del POI. (D3, D4, O2) DO4. Diseñar directiva de optimización y control de recursos con soporte SIAF-SIGA. (D6, O4) DO5. Promover alianzas con universidades para asistencia técnica en mejora continua. (D5, O3)	DA1. Establecer acta de compromiso de metas y entrega de informe situacional obligatorio para directivos. (D1, A1) DA2. Reestructurar sistema de comunicación interna para disminuir desmotivación por inestabilidad laboral. (D2, A2) DA3. Implementar control preventivo mensual de ejecución física y financiera para evitar subejecución. (D3, D6, A3) DA4. Implementar planes de acción correctiva con plazos y responsables y reporte preventivo a OCI ante fiscalización. (D5, D4, A4)
---	--	---

8. Indicadores de gestión

Indicador	Problema	Causa	Consecuencia
Liderazgo directivo	El 41.67% de los trabajadores indicó que a veces los directivos ejercen liderazgo adecuado para el logro de metas	Designación política de gerentes y subgerentes con cambios continuos sin garantizar continuidad	La rotación impide consolidar lineamientos y desarticula las actividades operativas del PEI, afectando la eficacia
		Funcionarios con formación técnica, pero sin capacitación en competencias gerenciales según SERVIR	Disposiciones verticales sin retroalimentación que generan desmotivación y afectan trabajo colaborativo del POI
		No se exige informe de estado situacional al cese del directivo	Directivo entrante desconoce iniciativas en curso, abandona proyectos o duplica gestiones afectando eficiencia
Comunicación interna	El 60.00% de los trabajadores indicó que a veces la comunicación interna entre jefes y trabajadores es fluida y oportuna	Oficinas desconcentradas sin intranet ni SGD integrado, comunicación por encargos verbales o WhatsApp personal	Instrucciones no llegan al personal operativo, afectando ejecución oportuna de servicios y actividades programadas
		Jefaturas sin cronograma para informar prioridades, solo reuniones ante emergencias	Personal desconoce objetivos semanales, genera duplicidad, omisión de tareas y actividades no prioritarias
		Memorandos extensos con citas normativas sin precisar acción, responsable y plazo	Redacción imprecisa genera aclaraciones, interpretaciones diversas, retraso y reprocesos administrativos
Seguimiento del POI	El 58.33% de los trabajadores indicó que a veces se realiza seguimiento periódico al POI	No hay especialista exclusivo de planeamiento, función asumida por Presupuesto que prioriza lo presupuestal	No se monitorean avances mensuales, se detectan incumplimientos en último trimestre sin capacidad de corregir ante CEPLAN

		Jefes sin asistencia técnica en CEPLAN V.01 y medios de verificación según Directiva de Planeamiento	Reportes con datos estimados afectan calidad de evaluación y toma de decisiones de Alta Dirección
		Responsables no reciben información periódica de ejecución presupuestal y física	Imposibilita solicitar modificaciones o reprogramar actividades, deriva en subejecución al cierre fiscal
Evaluación de resultados	El 58.33% de los trabajadores indicó que a veces se evalúan los resultados de actividades ejecutadas	Evaluación solo en diciembre para Memoria Anual, sin evaluaciones trimestrales	Desviaciones ya no corregibles, incumplimiento de PEI y de Programa de Incentivos de Gestión Municipal
		Actividades POI con acciones generales sin metas numéricas ni medios de verificación, contraviene Guía CEPLAN	Evaluación con apreciaciones generales sin evidencia objetiva, impide retroalimentación y mejora continua
		Informes de evaluación archivados sin socializar con personal ejecutor	Personal desconoce su contribución, genera desinterés y debilita cultura de gestión por resultados
Medidas correctivas	El 58.33% de los trabajadores indicó que a veces se aplican medidas correctivas cuando no se cumplen metas	Sin directiva que obligue a elaborar plan de acción con plazos y responsables ante incumplimiento POI	Mismas deficiencias se repiten en trimestres siguientes afectando desempeño organizacional
		Sin medidas administrativas ante incumplimiento reiterado, asumiendo solo falta de presupuesto	No se prioriza logro de metas POI, debilita cultura de responsabilidad
		OCI con personal reducido solo hace control posterior, no preventivo a metas POI	Expone a observaciones en auditorías de Contraloría, especialmente en metas de Programa de Incentivos

Optimización de recursos	El 33.33% de los trabajadores indico que a veces se la municipalidad realiza una optimización de los recursos financieros, humanos y materiales	Ausencia de directiva interna que regule la programación, priorización y control del uso de recursos financieros, humanos y materiales articulada al POI y al cuadro de necesidades	Ejecución desarticulada entre lo programado y lo ejecutado, genera sobrecostos, duplicidad de compras y subejecución presupuestal al cierre fiscal
		Inexistencia de evaluación de carga laboral y de perfil de puesto según MOF; asignación de personal por necesidad coyuntural y no por competencias	Sobrecarga laboral en áreas críticas y ociosidad en otras, retraso en atención de expedientes, baja productividad y desmotivación del personal
		Almacén sin kardex valorizado actualizado, sin control de consumo de combustible y sin inventario físico de bienes patrimoniales	Pérdida, deterioro y desabastecimiento de materiales y bienes, incremento del gasto corriente y riesgo de observaciones del OCI y Contraloría por falta de control patrimonial

9. Problemas

Problema	Surgimiento de problemas
El 41.67% de los trabajadores indicó que a veces los directivos ejercen liderazgo adecuado para el logro de metas	Designación política de gerentes y subgerentes con cambios continuos sin garantizar continuidad
	Funcionarios con formación técnica, pero sin capacitación en competencias gerenciales según SERVIR
	No se exige informe de estado situacional al cese del directivo
El 60.00% de los trabajadores indicó que a veces la comunicación interna entre jefes y trabajadores es fluida y oportuna	Oficinas desconcentradas sin intranet ni SGD integrado, comunicación por encargos verbales o WhatsApp personal
	Jefaturas sin cronograma para informar prioridades, solo reuniones ante emergencias
	Memorandos extensos con citas normativas sin precisar acción, responsable y plazo
El 58.33% de los trabajadores indicó que a veces se realiza seguimiento periódico al POI	No hay especialista exclusivo de planeamiento, función asumida por Presupuesto que prioriza lo presupuestal
	Jefes sin asistencia técnica en CEPLAN V.01 y medios de verificación según Directiva de Planeamiento
	Responsables no reciben información periódica de ejecución presupuestal y física
El 58.33% de los trabajadores indicó que a veces se evalúan los resultados de actividades ejecutadas	Evaluación solo en diciembre para Memoria Anual, sin evaluaciones trimestrales
	Actividades POI con acciones generales sin metas numéricas ni medios de verificación, contraviene Guía CEPLAN
	Informes de evaluación archivados sin socializar con personal ejecutor
El 58.33% de los trabajadores indicó que a veces se aplican medidas correctivas cuando no se cumplen metas	Sin directiva que obligue a elaborar plan de acción con plazos y responsables ante incumplimiento POI
	Sin medidas administrativas ante incumplimiento reiterado, asumiendo solo falta de presupuesto

	OCI con personal reducido solo hace control posterior, no preventivo a metas POI
El 33.33% de los trabajadores indico que a veces se la municipalidad realiza una optimización de los recursos financieros, humanos y materiales	Ausencia de directiva interna que regule la programación, priorización y control del uso de recursos financieros, humanos y materiales articulada al POI y al cuadro de necesidades
	Inexistencia de evaluación de carga laboral y de perfil de puesto según MOF; asignación de personal por necesidad coyuntural y no por competencias
	Almacén sin kardex valorizado actualizado, sin control de consumo de combustible y sin inventario físico de bienes patrimoniales

10. Establecer soluciones

Indicador	Problema	Acciones de mejora
Liderazgo directivo	El 41.67% de los trabajadores indicó que a veces los directivos ejercen liderazgo adecuado para el logro de metas	La Gerencia Municipal elabora, valida con Asesoría Legal y aprueba con resolución el documento de metas prioritarias institucionales. Todo directivo nuevo debe socializarlo en 7 días hábiles y firmar acta de compromiso con indicadores.
		Gestionar inscripción de subgerentes en 2 cursos de ENAP: Liderazgo en el Sector Público y Ética en la Función Pública. Incluye réplica interna, evaluación y resolución de reconocimiento por RRHH.
		Disponer que todo directivo saliente entregue en 3 días: informe de avance POI, relación de proyectos con código Invierte.pe, inventario de pendientes y acervo documentario. Secretaría General verifica, acta y custodia.
Comunicación interna	El 60.00% de los trabajadores indicó que a veces la comunicación interna entre jefes y trabajadores es fluida y oportuna	Secretaría General oficializa grupo corporativo institucional en WhatsApp Business. Comunicaciones solo en PDF con firma. Prohibición de audios. Cada jefe replica y reporta conformidad diaria. Incluye directiva de uso.
		Mediante directiva de Gerencia Municipal se instaura reunión de 15 min todos los lunes (Lunes de Metas). Agenda: prioridades, alertas y consultas. Se registra en cuaderno de actas digital con asistencia y acuerdos.
		Establecer formato único de memorando de máximo 10 líneas con: acción específica, responsable con nombres y plazo en días hábiles. Capacitar a secretarías en redacción ejecutiva y uso de plantilla.
Seguimiento del POI	El 58.33% de los trabajadores indicó que a veces se realiza seguimiento periódico al POI	La OPP diseña herramienta de seguimiento POI en Excel con: actividad, meta anual/mensual, avance %, semáforo, estado. Incluye validación con jefes, prueba piloto de 2 semanas y ajustes. Actualización mensual obligatoria.

		Capacitar en 2 talleres: 1) Llenado CEPLAN y 2) Medios de verificación y plazos. Entregar guía práctica impresa y digital. Asistencia obligatoria con memorando múltiple y asistencia técnica por área.
		La OPP remite mensualmente reporte: actividad, PIM, certificación, devengado, saldo y avance físico. Recepción confirmada por correo institucional con plazo de 48h para observaciones.
Evaluación de resultados	El 58.33% de los trabajadores indicó que a veces se evalúan los resultados de actividades ejecutadas	Disponer que cada trimestre la OPP convoque a exposición de resultados con PPT estándar. Gerencia Municipal preside y evalúa. Se suscribe acta con compromisos de mejora con plazo y responsable.
		La OPP diseña formato con: denominación, meta física anual/mensual, unidad de medida, medio de verificación y responsable. Taller de formulación y asistencia técnica para reformular POI 2026.
		La OPP elabora boletín trimestral con semáforo por unidad, ranking de cumplimiento y recomendaciones. Difusión en vitrinas, periódico mural digital y correo masivo institucional.
Medidas correctivas	El 58.33% de los trabajadores indicó que a veces se aplican medidas correctivas cuando no se cumplen metas	Disponer que ante incumplimiento la unidad presente en 5 días hábiles plan con: causa (Ishikawa), acción correctiva, plazo máximo 30 días y responsable. OPP hace seguimiento semanal con tablero.
		Ante 2 trimestres consecutivos sin justificación, Gerencia emite memorando de exhortación con copia a legajo. Tercera ocurrencia evalúa remoción según ROF y remite a PAD.
		Gerencia remite trimestralmente al OCI reporte: metas incumplidas, planes correctivos y estado. OCI programa control simultáneo preventivo. Acta de coordinación.

Optimización de recursos	El 33.33% de los trabajadores indico que a veces se la municipalidad realiza una optimización de los recursos financieros, humanos y materiales	Gerencia Municipal y OPP elaboran, validan con Asesoría Legal y aprueban con resolución la directiva de optimización de recursos con criterios de priorización, formato de requerimiento justificado vinculado al POI y programación mensual. Incluye socialización con acta y difusión por correo institucional.
		Subgerencia de RRHH elabora mapeo de puestos y matriz de carga laboral (función vs tiempo efectivo), reasigna personal según perfil y competencias, actualiza legajos y elabora plan de capacitación en funciones críticas. Informe validado por Gerencia Municipal con acta de implementación.
		Subgerencia de Logística y Control Patrimonial implementa kardex en Excel con ingresos, salidas y saldos mensuales, directiva de asignación y control de combustible por rendimiento km/galón con bitácora diaria, e inventario físico semestral con acta de verificación. Capacitación a responsables de almacén y choferes.

11. Recursos para la implementación de estrategias

Estrategias	Recursos humanos	Recursos económicos	Recursos tecnológicos	Tiempo
La Gerencia Municipal elabora, valida con Asesoría Legal y aprueba con resolución el documento de metas prioritarias institucionales. Todo directivo nuevo debe socializarlo en 7 días hábiles y firmar acta de compromiso con indicadores.	Gerencia Municipal	S/ 780.00	Laptop, impresora, Word, escáner, firma digitalizada, Drive institucional	3 semanas
Gestionar inscripción de subgerentes en 2 cursos de ENAP: Liderazgo en el Sector Público y Ética en la Función Pública. Incluye réplica interna, evaluación y resolución de reconocimiento por RRHH.	Subgerencia de RRHH	S/ 1,250.00	Plataforma EVA-ENAP, laptop, internet, Zoom, PowerPoint, correo institucional	8 semanas
Disponer que todo directivo saliente entregue en 3 días: informe de avance POI, relación de proyectos con código Invierte.pe, inventario de pendientes y acervo documentario. Secretaría General verifica, acta y custodia.	Directivo saliente + Secretaría General	S/ 480.00	Laptop, Word/Excel, escáner, Google Drive, sistema de trámite	3 semanas
Secretaría General oficializa grupo corporativo institucional en WhatsApp Business. Comunicaciones solo en PDF con firma. Prohibición de audios.	Secretaría General + Imagen Institucional	S/ 720.00	Smartphone, WhatsApp Business, laptop, convertidor PDF, correo institucional	2 semanas

Cada jefe replica y reporta conformidad diaria. Incluye directiva de uso.				
Mediante directiva de Gerencia Municipal se instaura reunión de 15 min todos los lunes (Lunes de Metas). Agenda: prioridades, alertas y consultas. Se registra en cuaderno de actas digital con asistencia y acuerdos.	Jefes de Unidades + Gerencia Municipal	S/ 950.00	Laptop, proyector, plantilla acta digital, correo institucional, cuaderno de actas	4 meses
Establecer formato único de memorando de máximo 10 líneas con: acción específica, responsable con nombres y plazo en días hábiles. Capacitar a secretarías en redacción ejecutiva y uso de plantilla.	Secretaría General + Gerencia Municipal	S/ 680.00	Laptop, Word, plantilla Excel, firma digitalizada, proyector para taller	3 semanas
La OPP diseña herramienta de seguimiento POI en Excel con: actividad, meta anual/mensual, avance %, semáforo, estado. Incluye validación con jefes, prueba piloto de 2 semanas y ajustes. Actualización mensual obligatoria.	OPP	S/ 1,100.00	Laptop, Excel avanzado con formato condicional y tablas dinámicas, OneDrive, correo institucional	6 semanas
Capacitar en 2 talleres: 1) Llenado CEPLAN y 2) Medios de verificación y plazos. Entregar guía práctica impresa y digital. Asistencia obligatoria con memorando múltiple y asistencia técnica por área.	OPP + RRHH	S/ 1,450.00	CEPLAN V.01, laptop, proyector, internet, guía PDF, Meet	6 semanas

La OPP remite mensualmente reporte: actividad, PIM, certificación, devengado, saldo y avance físico. Recepción confirmada por correo institucional con plazo de 48h para observaciones.	OPP + Jefes de Unidades	S/ 720.00	SIAF, CEPLAN, Excel, laptop, correo institucional	4 meses
Disponer que cada trimestre la OPP convoque a exposición de resultados con PPT estándar. Gerencia Municipal preside y evalúa. Se suscribe acta con compromisos de mejora con plazo y responsable.	Gerencia Municipal + OPP	S/ 980.00	Laptop, PowerPoint, proyector, Excel, plantilla acta	4 semanas
La OPP diseña formato con: denominación, meta física anual/mensual, unidad de medida, medio de verificación y responsable. Taller de formulación y asistencia técnica para reformular POI 2026.	OPP + Subgerentes	S/ 1,250.00	Laptop, Word/Excel, Guía CEPLAN digital, proyector	6 semanas
La OPP elabora boletín trimestral con semáforo por unidad, ranking de cumplimiento y recomendaciones. Difusión en vitrinas, periódico mural digital y correo masivo institucional.	OPP + Imagen Institucional	S/ 1,150.00	Laptop, Canva/Publisher, impresora a color, vitrina digital, correo	3 semanas
Disponer que ante incumplimiento la unidad presente en 5 días hábiles plan con: causa (Ishikawa),	OPP + Gerencia Municipal	S/ 750.00	Laptop, plantilla Word plan, Excel seguimiento, correo	2 semanas

acción correctiva, plazo máximo 30 días y responsable. OPP hace seguimiento semanal con tablero.				
Ante 2 trimestres consecutivos sin justificación, Gerencia emite memorando de exhortación con copia a legajo. Tercera ocurrencia evalúa remoción según ROF y remite a PAD.	Gerencia Municipal + RRHH	S/ 420.00	Laptop, Word, sistema de trámite documentario, legajo digital	2 semanas
Gerencia remite trimestralmente al OCI reporte: metas incumplidas, planes correctivos y estado. OCI programa control simultáneo preventivo. Acta de coordinación.	Gerencia Municipal + OCI	S/ 580.00	Laptop, Excel, PDF, CEPLAN, correo institucional, SIAF	4 semanas
Gerencia Municipal y OPP elaboran, validan con Asesoría Legal y aprueban con resolución la directiva de optimización de recursos con criterios de priorización, formato de requerimiento justificado vinculado al POI y programación mensual. Incluye socialización con acta y difusión por correo institucional.	Gerencia Municipal + OPP	S/ 850.00	Laptop, proyector multimedia, impresora, Microsoft Word, Excel, correo institucional, Google Drive, aplicativo CEPLAN V.01 y SIAF para articulación POI-Presupuesto	4 semanas
Subgerencia de RRHH elabora mapeo de puestos y matriz de carga laboral (función vs tiempo efectivo), reasigna personal según perfil y competencias, actualiza legajos y elabora plan de capacitación en	Subgerencia de RRHH + Gerencia Municipal	S/ 1,100.00	Laptop, impresora, Microsoft Excel, formatos de MOF y Manual de Clasificador de Cargos, sistema de legajos, proyector para	6 semanas

funciones críticas. Informe validado por Gerencia Municipal con acta de implementación.			taller de socialización	
Subgerencia de Logística y Control Patrimonial implementa kardex en Excel con ingresos, salidas y saldos mensuales, directiva de asignación y control de combustible por rendimiento km/galón con bitácora diaria, e inventario físico semestral con acta de verificación. Capacitación a responsables de almacén y choferes.	Subgerencia de Logística + Control Patrimonial	S/ 980.00	Laptop, Microsoft Excel (kardex valorizado), impresora, sistema SIGA Patrimonio, formatos de bitácora de combustible, lector de código de barras, proyector para capacitación	5 semanas

12. Cronograma de actividades

Cronograma de actividades																			
N°	Actividades	Fecha Inicio	Fecha Fin	2027															
				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	La Gerencia Municipal elabora, valida con Asesoría Legal y aprueba con resolución el documento de metas prioritarias institucionales. Todo directivo nuevo debe socializarlo en 7 días hábiles y firmar acta de compromiso con indicadores.	01/01/2027	21/01/2027	X	X	X													
2	Gestionar inscripción de subgerentes en 2 cursos de ENAP: Liderazgo en el Sector Público y Ética en la Función Pública. Incluye réplica interna, evaluación y resolución de reconocimiento por RRHH.	01/01/2027	25/02/2027	X	X	X	X	X	X	X	X								
3	Disponer que todo directivo saliente entregue en 3 días: informe de avance POI, relación de proyectos con código Invierte.pe, inventario de pendientes y acervo documentario. Secretaría General verifica, acta y custodia.	01/01/2027	21/01/2027	X	X	X													

4	Secretaría General oficializa grupo corporativo institucional en WhatsApp Business. Comunicaciones solo en PDF con firma. Prohibición de audios. Cada jefe replica y reporta conformidad diaria. Incluye directiva de uso.	01/01/2027	14/01/2027	X	X														
5	Mediante directiva de Gerencia Municipal se instaura reunión de 15 min todos los lunes (Lunes de Metas). Agenda: prioridades, alertas y consultas. Se registra en cuaderno de actas digital con asistencia y acuerdos.	01/01/2027	16/04/2027	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6	Establecer formato único de memorando de máximo 10 líneas con: acción específica, responsable con nombres y plazo en días hábiles. Capacitar a secretarias en redacción ejecutiva y uso de plantilla.	01/01/2027	21/01/2027	X	X	X													
7	La OPP diseña herramienta de seguimiento POI en Excel con: actividad, meta anual/mensual, avance %, semáforo, estado. Incluye validación con jefes, prueba piloto de 2 semanas y ajustes. Actualización mensual obligatoria.	01/01/2027	11/02/2027	X	X	X	X	X	X										

8	Capacitar en 2 talleres: 1) Llenado CEPLAN y 2) Medios de verificación y plazos. Entregar guía práctica impresa y digital. Asistencia obligatoria con memorando múltiple y asistencia técnica por área.	01/01/2027	11/02/2027	X	X	X	X	X	X										
9	La OPP remite mensualmente reporte: actividad, PIM, certificación, devengado, saldo y avance físico. Recepción confirmada por correo institucional con plazo de 48h para observaciones.	01/01/2027	16/04/2027	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
10	Disponer que cada trimestre la OPP convoque a exposición de resultados con PPT estándar. Gerencia Municipal preside y evalúa. Se suscribe acta con compromisos de mejora con plazo y responsable.	01/01/2027	28/01/2027	X	X	X	X												
11	La OPP diseña formato con: denominación, meta física anual/mensual, unidad de medida, medio de verificación y responsable. Taller de formulación y asistencia técnica para reformular POI 2026.	01/01/2027	11/02/2027	X	X	X	X	X	X										
12	La OPP elabora boletín trimestral con semáforo por unidad, ranking de	01/01/2027	21/01/2027	X	X	X													

	cumplimiento y recomendaciones. Difusión en vitrinas, periódico mural digital y correo masivo institucional.																		
13	Disponer que ante incumplimiento la unidad presente en 5 días hábiles plan con: causa (Ishikawa), acción correctiva, plazo máximo 30 días y responsable. OPP hace seguimiento semanal con tablero.	01/01/2027	14/01/2027	X	X														
14	Ante 2 trimestres consecutivos sin justificación, Gerencia emite memorando de exhortación con copia a legajo. Tercera ocurrencia evalúa remoción según ROF y remite a PAD.	01/01/2027	14/01/2027	X	X														
15	Gerencia remite trimestralmente al OCI reporte: metas incumplidas, planes correctivos y estado. OCI programa control simultáneo preventivo. Acta de coordinación.	01/01/2027	28/01/2027	X	X	X	X												
16	Gerencia Municipal y OPP elaboran, validan con Asesoría Legal y aprueban con resolución la directiva de optimización de recursos con criterios de priorización, formato de requerimiento justificado vinculado al POI y programación mensual. Incluye	01/01/2027	28/01/2027	X	X	X	X												

	socialización con acta y difusión por correo institucional.																		
17	Subgerencia de RRHH elabora mapeo de puestos y matriz de carga laboral (función vs tiempo efectivo), reasigna personal según perfil y competencias, actualiza legajos y elabora plan de capacitación en funciones críticas. Informe validado por Gerencia Municipal con acta de implementación.	01/01/2027	11/02/2027	X	X	X	X	X	X										
18	Subgerencia de Logística y Control Patrimonial implementa kardex en Excel con ingresos, salidas y saldos mensuales, directiva de asignación y control de combustible por rendimiento km/galón con bitácora diaria, e inventario físico semestral con acta de verificación. Capacitación a responsables de almacén y choferes.	01/01/2027	05/02/2027	X	X	X	X	X											

VI. Conclusiones

Se estableció una propuesta de mejora en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, donde se mostró distintos problemas en cuanto a la variable gestión administrativa, se identificó que la dirección y el control se desarrollan de manera intermitente, evidenciado en el liderazgo limitado para el logro de metas, la comunicación interna deficiente, el seguimiento periódico limitado del POI, la débil evaluación de resultados y la escasa aplicación de medidas correctivas. Ante ello, se propone como mejora en dirección: formalizar metas institucionales con acta de compromiso, capacitar a directivos en ENAP, exigir entrega de cargo documentada y oficializar canales de comunicación institucional con reuniones Lunes de Metas; y en control: implementar tablero de seguimiento con semáforo, fortalecer capacidades en CEPLAN, generar reportes mensuales y exposiciones trimestrales, exigir planes de mejora en plazos cortos y articular acciones preventivas con el OCI. Respecto a la variable desempeño organizacional, se identificó como problema central la deficiente optimización de los recursos financieros, humanos y materiales. Para ello, se propone como mejora, aprobar directiva de optimización de recursos vinculada al POI, realizar mapeo de puestos y matriz de carga laboral para reasignar personal según perfil, e implementar kardex de almacén, control de combustible por rendimiento e inventario físico semestral.

Se identificó las características de la planificación en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, donde la mayoría relativa de los trabajadores señaló que siempre los planes operativos se elaboran con claridad y participación del personal, casi siempre la municipalidad cuenta con planificación estratégica y que la planificación táctica permite articular las áreas para cumplir los objetivos institucionales. Estos resultados demuestran que, si bien existe fortaleza en la elaboración de planes operativos, persisten debilidades en la consolidación de la planificación estratégica a largo plazo y en la articulación táctica, al no ser percibidas como prácticas constantes por la totalidad del personal, lo que podría limitar el logro sostenido de los objetivos institucionales.

Se describió las características de la organización en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, donde la minoría de los trabajadores señaló que siempre el manual de funciones especifica claramente las responsabilidades del personal y la minoría señaló que siempre existe coordinación efectiva entre las áreas de trabajo. Asimismo, la minoría señaló que casi siempre la estructura orgánica de la municipalidad está bien definida. Estos resultados

demuestran que, si bien la municipalidad cuenta con manual de funciones y coordinación entre áreas, presenta debilidades en la definición de su estructura orgánica al no ser percibida como una práctica constante por la totalidad del personal, lo que limita la claridad en los niveles jerárquicos y la articulación interna.

Se determinó las características de la dirección en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, donde la mayoría de los trabajadores señaló que a veces la comunicación interna entre jefes y trabajadores es fluida y oportuna, la mayoría relativa señaló que casi siempre la toma de decisiones se realiza con información adecuada y oportuna y la minoría señaló que a veces los directivos ejercen un liderazgo adecuado para el logro de las metas. Estos resultados demuestran que, si bien existe una fortaleza relativa en la toma de decisiones, persisten debilidades en el liderazgo directivo y en la comunicación interna, al no ser percibidas como prácticas constantes, lo que podría limitar el logro de metas institucionales.

Se definió las características del control en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, donde la mayoría de los trabajadores señaló que a veces se realiza seguimiento periódico al Plan Operativo Institucional - POI, a veces se evalúan los resultados de las actividades ejecutadas por la entidad y a veces se aplican medidas correctivas cuando no se cumplen las metas programadas. Estos resultados demuestran que el control se desarrolla de manera intermitente, presentando debilidades en el seguimiento del POI, la evaluación de resultados y la aplicación de medidas correctivas, al no ser percibidas como prácticas constantes por la totalidad del personal, lo que podría limitar el cumplimiento de metas programadas.

Se determinó las características de los objetivos organizacionales en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, donde la mayoría relativa de los trabajadores señaló que casi siempre se logran los objetivos institucionales planteados, siempre las actividades del personal están alineadas a la estrategia institucional, siempre el alcance de los objetivos corresponde a lo planificado anualmente y casi siempre y siempre la municipalidad utiliza mecanismos adecuados para la medición de resultados. Estos resultados demuestran que la municipalidad presenta fortalezas en el logro y alineación de objetivos, así como en la medición de resultados, al ser percibidas como prácticas relativamente constantes, lo que favorecería el cumplimiento de lo planificado anualmente.

Se identificó las características de la gestión eficiente en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, donde la mayoría relativa de los trabajadores señaló que siempre la gestión de procesos administrativos en la entidad es adecuada y siempre se realiza una optimización de

los recursos financieros, humanos y materiales. Estos resultados demuestran que existe una fortaleza relativa en la gestión de procesos y en la optimización de recursos, al ser percibidas como prácticas constantes por la mayoría relativa del personal, lo que favorecería la eficiencia institucional.

Se determinó las características de la satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, donde la mayoría relativa de los trabajadores señaló que siempre la calidad percibida por los usuarios sobre los servicios es favorable, casi siempre los servicios cumplen con las expectativas de los usuarios, casi siempre existe accesibilidad adecuada a los servicios que ofrece la municipalidad y casi siempre los usuarios recomendarían los servicios a otros ciudadanos. Estos resultados demuestran que la municipalidad presenta fortalezas en la calidad percibida, cumplimiento de expectativas, accesibilidad y recomendación de servicios, aunque al no ser percibidas como prácticas constantes por la totalidad del personal, aún existen oportunidades de mejora para consolidar la satisfacción del usuario.

Se elaboró una propuesta de un plan de mejora de la gestión administrativa para el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, con un presupuesto total estimado de S/ 16,190.00, considerado viable y de bajo costo para la entidad, con el fin de responder directamente a las debilidades encontradas en la gestión administrativa y está alineado a las directivas de SERVIR, CEPLAN y el Sistema Nacional de Presupuesto, con esta implementación se conseguirá transitar de una gestión reactiva y vertical a una gestión por resultados, con liderazgo continuo, comunicación efectiva y control preventivo, contribuyendo directamente a la mejora del desempeño organizacional.

VII. Recomendaciones

Implementar acciones inmediatas para corregir las debilidades identificadas en la gestión administrativa y el desempeño organizacional. En dirección y control se ha evidenciado desarrollo intermitente con liderazgo limitado, comunicación deficiente, seguimiento limitado del POI y débil evaluación. Se recomienda a la Alta Dirección formalizar metas con acta de compromiso, capacitar a directivos en ENAP, exigir entrega de cargo documentada y oficializar canales de comunicación con reuniones Lunes de Metas. En control, implementar tablero con semáforo, fortalecer capacidades en CEPLAN, generar reportes mensuales y exposiciones trimestrales y articular acciones preventivas con el OCI.

Fortalecer la planificación estratégica y táctica en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto. Si bien existe fortaleza en planes operativos elaborados con claridad y participación, la planificación a largo plazo no es percibida como constante. Socializar y actualizar el PEI con todas las áreas, realizar talleres de difusión de misión, visión y objetivos y articular efectivamente el PEI con el POI.

Actualizar y difundir los documentos de gestión organizacional. Al haberse evidenciado que el manual de funciones, la coordinación efectiva y la estructura orgánica solo son percibidas por la minoría, se recomienda a la Gerencia Municipal actualizar el ROF y MOF acorde a la realidad actual, socializarlos mediante talleres cortos por áreas y establecer reuniones quincenales entre gerencias.

Fortalecer la dirección por parte de los directivos y jefes de área. Al haberse determinado que la comunicación interna es percibida como a veces fluida por la mayoría y el liderazgo como a veces adecuado por la minoría, aunque la toma de decisiones casi siempre es con información oportuna, establecer canales formales de comunicación, mejorar la escucha activa y capacitar en habilidades blandas y liderazgo participativo.

Implementar un control más riguroso y permanente del POI en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto. Al haberse definido que la mayoría señaló que a veces se realiza seguimiento del POI, evaluación de resultados y aplicación de medidas correctivas, establecer cronograma fijo de seguimiento mensual, evaluar resultados con evidencias y aplicar medidas correctivas inmediatas con plazos y responsables.

Consolidar el logro de los objetivos institucionales. Al haberse determinado que la mayoría relativa percibe que casi siempre se logran objetivos, siempre hay alineación de

actividades, siempre el alcance corresponde a lo planificado y casi siempre y siempre existen mecanismos de medición, reforzar la evaluación por resultados, alinear el trabajo diario de cada área con el PEI y POI y establecer indicadores claros de monitoreo permanente.

Mantener y consolidar la gestión eficiente en la Gerencia Municipal. Al haberse identificado que la mayoría relativa señala que siempre la gestión de procesos es adecuada y siempre se optimizan los recursos financieros, humanos y materiales, aprobar directiva de optimización vinculada al POI, realizar mapeo de puestos y matriz de carga laboral e implementar kardex de almacén, control de combustible e inventario físico semestral.

Implementar acciones orientadas a mejorar la satisfacción del usuario. Al haberse determinado que la mayoría relativa percibe calidad favorable siempre, pero cumplimiento de expectativas, accesibilidad y recomendación solo casi siempre, fortalecer la atención al ciudadano mediante capacitaciones en trato y calidad de servicio, mejorar canales de accesibilidad y aplicar encuestas breves de satisfacción al finalizar cada trámite.

Aprobar e implementar el plan de mejora propuesto con presupuesto de S/ 16,190.00. Al ser viable, de bajo costo y alineado a directivas de SERVIR, CEPLAN y el Sistema Nacional de Presupuesto, se recomienda al Concejo Municipal incorporar dicho plan en el POI y asignar recursos para su ejecución, permitiendo transitar de una gestión reactiva y vertical a una gestión por resultados.

Referencias bibliográficas

- Abbadia, J. *Muestreo de conveniencia: Cuándo y cómo utilizar este eficaz método*, mindthegraph <https://mindthegraph.com/blog/es/convenience-sampling/>
- Aguilar Villanueva, L. F. (2020). *Gobernanza y gestión pública*. Fondo de Cultura Económica.
- Appinio Research. (2026). *¿Qué es la investigación aplicada? Definición, tipos y ejemplos*. Appinio. <https://www.appinio.com/es/blog/investigacion-de-mercados/investigacion-aplicada>
- Aridor, G., Goncalves, D., Kluver, D., Kong, R., & Konstan, J. (2022). *The informational role of online recommendations: Evidence from a field experiment*. arXiv. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2211.14219>
- Atencio De La Rosa, K. Y. (2023). *Gestión administrativa y compromiso organizacional de los trabajadores en un municipio de Cerro de Pasco, 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/115313/Atencio_DLRKY-SD.pdf?sequence=1
- Barboza Zelada, P. A., Ramírez Flores, L. A., Cárdenas Ríos, O., Torres Martínez, Y. N., & Barboza Vidarte, J. A. (2025). *Gestión municipal, órganos de gobierno, competencias y funciones, Perú* (1.^a ed.). CID - Centro de Investigación y Desarrollo. <https://biblioteca.ciencialatina.org/wp-content/uploads/2025/04/Gestion-municipal-organos-de-gobierno-competencias-y-funciones-Peru-2.pdf>
- Benavides, L. F., & Tello, G. A. (2025). *Estructura organizacional y eficiencia en gobiernos locales*. *Revista de Gestión Municipal*, 8(14), 33-50.
- Calero, R. (2022). *La gestión pública por resultados y los procesos de contrataciones públicas: Un estudio de caso*. *Gaceta Científica*, 8(4), 181-185. <https://doi.org/10.46794/gacien.8.4.1685>
- Callens, C., & Wynen, J. (2026). *Enhancing organizational commitment through dynamic capabilities: Evidence from municipal mergers*. *Public Policy and Administration*, 0(0). <https://repository.uantwerpen.be/docman/irua/5d56fdmotoM45>

- Carlos, C. E., Jimenez, N., Carlos, J. A., & Granados, R. D. (2025). *Gestión de la comunicación interna en el sector público: una revisión de literatura* (2020–2024). *Revista Espacios*, 46(5), 29. <https://doi.org/10.48082/espacios-a25v46n05p29>
- Castillo Talledo, D. L. (2025). *Planeamiento estratégico y gestión administrativa en municipalidad de Huancabamba*. *Impulso, Revista De Administración*, 5(12), 113–120. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i12.173>
- Castro, R., y Morejón, M. (2023). *Cultura Organizacional y el Logro de los Objetivos Institucionales: Centro De Salud Tipo A, Cascol*. *Ciencia Y Desarrollo*, 26(4), 167. <https://doi.org/10.21503/cyd.v26i4.2512>
- Cedeño-Mendoza, A. E., & Jaime-Baque, M. Á. (2025). *La importancia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los funcionarios de la empresa pública (ATM)*. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 9(16), 356–373. <https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/606>
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD). (2020). *Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto*. CLAD.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2024). *Guía para el planeamiento institucional* (actualizada 2024). CEPLAN. <https://www.gob.pe/institucion/ceplan/informes-publicaciones/5661161-guia-para-el-planeamiento-institucional-actualizada-2024>
- Cházaro-Arellano, E. H. (2024). Análisis de datos en las investigaciones cualitativas: El reto frente al investigador. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(17), 168–171. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i17.3163>
- Contraloría General de la República. (2022). *Sistema de Control Interno y fortalecimiento de la gestión pública*. Contraloría General de la República
- Cortez López, F., Olivos Jiménez, L. M., Olivos Jiménez, M. A., & Lescano López, G. S. (2023). La gestión municipal y su influencia en el desempeño laboral de una entidad pública en el Perú. *Revista de Climatología*, 23, 1447–1455. <https://rclimatol.eu/2023/08/11/la-gestion-municipal-y-su-influencia-en-el-desempeno-laboral-de-una-entidad-publica-en-el-peru/>

- Cueva Talledo, J. M. (2023). *Relevancia de la experiencia del empleado en el logro de los objetivos organizacionales*. *Gestión En El Tercer Milenio*, 26(51), 287-302. <https://doi.org/10.15381/gtm.v26i51.25525>
- D Andrassi, E., Morrone, C., & Ventimiglia, F. (2025). What we know and what we want to know about emotional intelligence: A systematic literature review. *International Journal of Business and Management*, 20(2), 124. <https://ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/0/51336>
- Damián Núñez, E. F., Chávez Navarro, J. R., Zevallos de las Casas, L. I., Castañeda Sánchez, M. I., & Engracio Salinas, J. A. (2025). *Procesos administrativos y la gestión por resultados en educación superior*. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14920699>
- De la Vega Pacchioni, G. (2022). *Medidas correctivas y cautelares en el procedimiento administrativo sancionador*. LP Derecho. <https://lpderecho.pe/medidas-correctivas-y-cautelares-en-el-procedimiento-administrativo-sancionador/>
- Delgado, Z., y Anchundia, J. (2023). *Procesos Administrativos y los Objetivos Organizacionales de la Compañía de Taxi Ejecutivo Zaracay Express S.A*. *Ciencia Y Desarrollo*, 26(4), 97. <https://doi.org/10.21503/cyd.v26i4.2506>
- Diaz Dominguez, R. A. (2024). *Propuesta de mejora de las condiciones laborales para el desempeño organizacional en la Sub Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Manantay, Pucallpa, 2024* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio ULADECH. [https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/40111/ADMINISTRACION LOCAL CONDICIONES DE TRABAJO DIAZ DOMINGUEZ RAUL ANTONY.pdf?sequence=1](https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/40111/ADMINISTRACION%20LOCAL%20CONDICIONES%20DE%20TRABAJO%20DIAZ%20DOMINGUEZ%20RAUL%20ANTONY.pdf?sequence=1)
- Escuela Nacional de Políticas Públicas (2025). *¿Qué es la gestión por resultados y cómo se aplica en el Estado peruano?*, enppeduca <https://www.enppeduca.com/que-es-la-gestion-por-resultados-y-como-se-aplica-en-el-estado-peruano/>
- Estrada Venegas, J. (2022). *La gestión de competencias laborales en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Salcedo-Cotopaxi* [Tesis de grado, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Digital UNACH. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/9374>

- Fierro Niza, N. Y. (2023). *Plan de capacitación enfocado en las responsabilidades administrativas para la mejora del desempeño de los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón El Guabo, Provincia de El Oro, período 2019-2020* [Tesis de maestría, Universidad Estatal de Milagro]. Repositorio UNEMI. <https://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/6998>
- Flores Flores, A. J. (2021). Capital estructural y desempeño organizacional en el sector público de salud del estado de Tamaulipas, México. *RICS Revista Iberoamericana De Las Ciencias De La Salud*, 10(19), 1 - 29. <https://doi.org/10.23913/rics.v10i19.94>
- Gamboa, D. (2021). *Medición y Control en la Gestión y Resultados*. <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=EeNDEAAAQBAJ>
- Giraldo, G. (2021). *Indicadores de gestión y resultados*. Editorial Universidad Santiago de Cali. <https://libros.usc.edu.co/index.php/usc/catalog/book/305>
- Gobierno Regional de Pasco. (2023). *Plan de desarrollo regional concertado 2025 – 2034*. Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial. <https://www.gob.pe/institucion/regionpasco/informes-publicaciones/7505132-plan-de-desarrollo-regional-concertado-2025-2034>
- González, W. E. (2025). *La gestión administrativa y su impacto en el desempeño laboral en la Dirección Nacional Financiera de la Policía Nacional* [Tesis de maestría, Universidad Estatal de Milagro]. Repositorio UNEMI. <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/7913/1/WILSON%20EDUARDO%20GONZALEZ%20BARAJA.pdf>
- Granados Rodríguez, J. M. (2021). *Herramientas de medición de la gestión pública en Colombia: El Formulario Único de Avance a la Gestión como herramienta de medición del Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 79, 253–288. <https://revista.clad.org/ryd/es/article/view/228>
- Guerrero Rivera, A. W., & Mindiola Tapia, G. M. (2021). *Gestión organizacional y desempeño laboral de la Agencia de Tránsito Municipal del Cantón*

- Babahoyo* [Tesis de maestría, Universidad Estatal de Milagro]. Repositorio UNEMI. <https://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/5512>
- Guevara, M., & Paéz, L. (2023). Toma de decisiones en los procesos gerenciales en el ámbito público. *Revista Biodanza & Humanismo*, 1(1), 102-113. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10094867>
- Hanco-Gomez, M. S., Gutierrez-Toledo, G. P., Cruz-Atamari, R., Gallegos-Quispe, D. L., Salazar-Espinoza, J. R., & Yaulilahua-Huacho, M. (2024). Impacto de las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la administración pública. *Impulso, Revista De Administración*, 4(8), 115-130. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.4i8.52>
- Hernández, P., García, J., y Ordóñez, H. (2022). *Calidad del servicio, expectativas del usuario y comunicación efectiva fuentes de satisfacción del usuario*. *Ciencia Digital*, 6(4), 48–75. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v6i4.2289>
- Hernández Tello, P. K., Lugo García, J., & Ordóñez Valencia, H. J. (2022). *Calidad del servicio, expectativas de los usuarios y fuentes de comunicación efectivas para la satisfacción del usuario*. *Ciencia Digital*, 6(4), 48-75. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v6i4.2289>
- Hidalgo, R., Alamo, K., Rojas, J., Ruiz, S., Gonzáles, L. y Reátegui, M. (2024). *Optimización de procesos en la estructura organizacional de los Modelos de Negocio*. Revisión sistemática. *Bibliotecas. Anales de Investigación*, 20(2), 1. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9740286.pdf>
- Hinostroza Espíritu, Y. N., & Capcha Díaz, L. A. (2024). *Sistema integrado de gestión administrativa y gestión de procesos logísticos en los colaboradores de la Municipalidad Distrital Simón Bolívar - Pasco, 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/4565/1/T026_71006734_T.pdf
- Huayta Bonifacio, L. E., & Paca Pantigoso, F. R. (2022). *Competencias gerenciales y cultura organizacional en la gestión por resultados en una entidad policial, Lima – 2022*. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 6074–6113. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.3530

- Huisa Huisa, A. (2024). *Control interno y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Coporaque - Espinar - Cusco*, 2024 [Tesis de maestría, Escuela de Posgrado Newman]. Repositorio Institucional Newman. <https://repositorio.epnewman.edu.pe/item/42bc7f00-1374-4e75-af6a-120b7f33a597>
- IUS Latin. (2026). *Competencias de las Municipalidades en el Perú: Cómo funcionan y cuáles son sus límites*. <https://iuslatin.pe/competencias-de-las-municipalidades-en-el-peru-como-funcionan-y-cuales-son-sus-limites/>
- Izquierdo Espinoza, J. R. (2021). *La calidad de servicio en la administración pública*. Horizonte Empresarial, 8(1), 425-437. https://www.researchgate.net/publication/352940780_LA_CALIDAD_DE_SERVICIO_EN_LA_ADMINISTRACION_PUBLICA
- Lazarus Management. (2026). *La planificación estratégica, táctica y operacional: diferencias y características*. Lazarus Management. <https://lazarusmanagement.es/la-planificacion-estrategica-tactica-y-operacional-diferencias-y-caracteristicas/>
- Vilaplana-Aparicio, M. J., Codina, L., Martín-Llaguno, M., & Iglesias-García, M. (2025). *Comunicación digital y fondos europeos NextGenerationEU: análisis de los portales web de las administraciones españolas*. Revista de Comunicación. vol. 24, N° 1. E-ISSN: 2227-1465 <https://www.scielo.org.pe/pdf/rcudep/v24n1/2227-1465-rcudep-24-01-475.pdf>
- Lluncor Tello, M. A., Cacho Revilla, A., Zegarra Bautista, W. E., & Olano, D. (2023). *El desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas*. Revista Científica Pakamuros, 9(1). <https://revistas.unj.edu.pe/index.php/pakamuros/article/view/123>
- López Neira, A. A. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral: Propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil* [Tesis de maestría, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/19811>
- Pacori Cari, J. M. (2023). *La gestión de reclamos en la administración pública*. LP Pasión por el Derecho. <https://lpderecho.pe/gestion-reclamos-administracion-publica/>

- Lumbreras-García, S. M., & Morales-Paredes, F. A. (2021). *La planificación como herramienta de gestión en municipalidades distritales*. Revista de Ciencias Sociales y Políticas, 3(5), 67-82.
- Marcillo Parrales, D. V., & Avila Rodriguez, A. L. (2026). *La planificación operativa como herramienta para la administración pública eficiente*. Revista Pulso Científico, 4(1), 627–640. <https://doi.org/10.70577/rps.v4i1.192>
- Martins, J. (2026). *Plan operativo (POA): qué es, tipos y cómo elaborar uno en 5 pasos*. Asana. <https://asana.com/es/resources/operational-planning>
- Medina Romero, M., Rojas León, R., Bustamante Hoces, W., Loaiza Carrasco, R., Martel Carranza, C., & Castillo Acobo, R. (2023). *Metodología de la investigación*. Editorial INUDI. <https://editorial.inudi.edu.pe/editorialinudi/es/catalog/download/90/133/157?inline=1>
- Mendoza Icarayme, Y. E. (2025). *Implementación de la gestión por procesos en las organizaciones*. Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://calidad.pucp.edu.pe/implementacion-de-la-gestion-por-procesos-en-las-organizaciones/>
- Mendonça, M. (2026). *Gestión pública eficiente: Estrategias de innovación para organizaciones públicas*. Sydle. <https://www.sydle.com/es/blog/gestionpublicadeeficiente-6978eac46ff6c168676b021d>
- Meza Mamani, P. E. (2023). *Control interno y gestión administrativa en una municipalidad de Cusco, 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/113665>
- Miranda Cruz, M. B., Chiriboga Zamora, P. A., Romero Flores, M. L., Tapia Hermida, L. X., & Fuentes Gavilánez, L. S. (2021). La calidad de los servicios y la satisfacción del cliente, estrategias del marketing digital. Caso de estudio hacienda turística Rancho Los Emilio's, Alausí. *Dominio de las Ciencias*, 7(Extra 4), 139-146. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8130400>
- Moore, M. H. (2021). *Creating public value: The core idea of strategic management in government*. International Journal of Professional Business Review,

6(1). <https://www.hks.harvard.edu/publications/creating-public-value-core-idea-strategic-management-government>

Municipalidad Distrital de Ate. (2023). *Gerencia Municipal - Contenido institucional*. Plataforma Digital Única del Estado Peruano. <https://www.gob.pe/25514-gerencia-municipal>

Municipalidad Distrital de Unión Asháninka. (2025). *Reporte Semestral de Seguimiento al Plan Operativo Institucional (POI) 2025*. Plataforma Digital Única del Estado Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/muniunionashaninka/informes-publicaciones/7063033-reporte-de-seguimiento-del-plan-operativo-institucional-poi-2024-2026>

Municipalidad Provincial de Oxapampa. (2023). *Programa municipal de educación, cultura y ciudadanía ambiental de la municipalidad provincia de Oxapampa*. <https://sinia.minam.gob.pe/sites/default/files/archivos/public/docs/MP%20OXAPAMPA%20%28PASCO%29.pdf>

Municipalidad Provincial de Yungay. (2024). *Sistema de control de la Municipalidad Provincial de Yungay*. Plataforma Digital Única del Estado Peruano. <https://www.gob.pe/14888-sistema-de-control-de-la-municipalidad-provincial-de-yungay>

Muñoz Sánchez, Y., Castillo Pérez, I., & Zuno Silva, J. (2024). *Método de Investigación Cuantitativo*. Ingenio Y Conciencia Boletín Científico De La Escuela Superior Ciudad Sahagún, 11(22), 174–175. <https://doi.org/10.29057/escs.v11i22.12573>

Ochoa, J., & Yunkor, Y. (2021). *El estudio descriptivo en la investigación científica*. ACTA Jurídica Peruana, 2(2)

Olivos Romero, F. G. (2023). *La técnica e instrumento en la investigación científica*. Scienceevolution, 3(7), 1. <https://revista.sciencevolution.com/index.php/sciencevolution/es/article/view/62>

Organismo Especializado para las Contrataciones Públicas Eficientes. (2026). *Plan Operativo Institucional (POI) Multianual 2027-2029 del OECE* [Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 082-2026-OECE/PRE]. Plataforma Digital Única del Estado Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/oece/informes->

publicaciones/8081334-plan-operativo-institucional-poi-multianual-2027-2029-del-oece

- Orue Reátegui, G. M. (2024). *Desempeño organizacional y proceso administrativo en la Municipalidad Provincial de Lamas, San Martín - 2024* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/146335>
- Pacheco Barreto, D. F. (2023). *Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7(1), 6697-6712. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4918
- Pando Vilchez, J. M. (2021). *Las medidas correctivas en los procedimientos administrativos sancionadores de las municipalidades: Un ajuste necesario de legalidad*. <https://share.google/BdvDDMWm8aj76Ut2D>
- Parra, A. y Cruz, Y. (2021). *La gestión por procesos en organizaciones desarrolladoras de software como contribución a la sostenibilidad. Serie Científica de La Universidad de Las Ciencias Informáticas*, 14(4), 42–57. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590496.pdf>
- Rodríguez Armijos, D ,Y. Arista Huamán, A, M. Cruz Tarrillo, J, J. (2023). *Calidad de servicio y su efecto en la satisfacción y lealtad de los clientes*. Revista San Gregorio. <https://www.researchgate.net/publication/374394157>
- Peña Adrianzen, M. O. (2023). *Gestión administrativa y clima organizacional en trabajadores de la Municipalidad Provincial de Alto Amazonas, Loreto – 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/105529>
- Peralta Navarrete, J. C. (2025). *Accesibilidad física en entidades públicas del Perú, una evaluación de las principales barreras arquitectónicas que enfrentan las personas con discapacidad*. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/389343867_Accesibilidad_fisica_en_entidades_publicas_del_Peru_una_evaluacion_de_las_principales_barreras_arquitectonicas_que_enfrentan_las_personas_con_discapacidad
- Pineda, R. E., & Salazar, A. J. (2024). *Diseño organizacional en municipalidades rurales del Perú*. Revista de Administración y Desarrollo Local, 9(15), 51-67.

- Polo, A. Y. V., & Sánchez, I. Y. D. (2023). *Gestión administrativa y calidad de servicio en la Municipalidad Distrital de Paucas – Áncash, 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/107172>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2023). *Secretaría de Gobierno y Transformación Digital*. Gobierno del Perú. <https://www.gob.pe/7025>
- Presidencia del Consejo de Ministros (2023). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030*. Secretaría de Gestión Pública. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/noticias/753236-presidencia-del-consejo-de-ministros-aprueba-instrumento-de-la-politica-nacional-de-modernizacion-de-la-gestion-publica-al-2030>
- Quijano Zerpa, S. J. (2024). *Gestión gerencial y calidad de servicios en la Municipalidad Distrital de Yacus, Perú, 2023*. Innovación Empresarial, 4(1). <https://doi.org/10.37711/rcie.2024.4.1.36>
- Quispe Huamani, R. C. (2026). *Propuesta de mejora de las tecnologías de información y comunicación para el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Salas, Ica, 2026* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional ULADECH Católica. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/43835>
- Ramírez Loría, L. (2021). *Optimización de recursos* [Trabajo de grado, Universidad San Marcos]. Repositorio USAM. <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/2102/LEC%20ING%20SIST%200011%202021.pdf>
- Reina Andrade, E. A., & Macías Zambrano, N. (2024). *El clima organizacional y su influencia en la calidad del servicio de las instituciones públicas*. Journal Scientific MQR Investigar, 8(3), 705-727. https://www.researchgate.net/publication/382095948_El_clima_organizacion_al_y_su_influencia_en_la_calidad_del_servicio_de_las_instituciones_publicas
- Ríos Villagómez, R., Vega Gonzales, E. O., & Benites Salas, Y. L. (2023). *Gestión en las municipalidades del Perú en los últimos 5 años*. Ciencia Latina Revista Científica

<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/9377>

Rivera Ramos, P., Medrano Ricaldi, A. A., & Armada Pacheco, J. M. (2025). *Satisfacción ciudadana ante la calidad del servicio público: Basamento del Estado Democrático*.

Zenodo. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/cuestiones/article/view/43216/50777>

Rizzo Vargas, J. G. (2022). *La gestión administrativa y la calidad de servicio en los usuarios del Hospital básico del cantón Baba perteneciente al Ecuador en el año 2021* [Tesis de maestría, Universidad Estatal de Milagro]. Repositorio UNEMI. <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/6544/1/Jordy%20Gabriel%20Rizzo%20Vargas.pdf>

Rocca Gastelo, P. (2025). El liderazgo en la gestión pública en el Perú: Un reto la innovación para solucionar problemas. *LinkedIn*. <https://es.linkedin.com/pulse/el-liderazgo-en-la-gesti%C3%B3n-p%C3%ABlica-per%C3%BA-la6le>

Rojas, M. C., & Carranza, J. E. (2023). *Organización administrativa en el sector público peruano*. Fondo Editorial PUCP.

Rojas Apolinario, W. J. (2026). *Propuesta de mejora del compromiso laboral para el desempeño organizacional en el área de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Pangoa, Satipo, Junín, 2026* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio ULADECH. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/43762>

Rojas-Villegas, M. C., & Carranza-López, J. E. (2023). *Organización administrativa en el sector público peruano*. Fondo Editorial PUCP.

Rosero Moran, L. S., Freire Avilés, R. M., & Armijos Saca, R. A. (2025). *Liderazgo directivo y gestión de la administración pública en centros educativos fiscales ecuatorianos: Impacto en el desempeño institucional y académico*. E-Revista Multidisciplinaria Del Saber, 3, e-RMS06012025. <https://doi.org/10.61286/e-rms.v3i.134>

Servicio Alemán de Intercambio Académico (DAAD). (2022). *¿Cómo escribir una propuesta de investigación?* DAAD Colombia.

https://www.daad.co/files/2022/08/como_escribir_una_propuesta_de_investigacion.pdf

Secretaría de Descentralización. (2024). *Consejo de Coordinación Intergubernamental - CCI - Instancias operativas*. Plataforma Digital Única del Estado Peruano. <https://www.gob.pe/26873-presidencia-del-consejo-de-ministros-instancias-operativas>

Segura, C. (2022). *La mejora continua y las funciones de la administración como herramienta para el control estratégico militar*. Journal of the Americas. <https://www.airuniversity.af.edu/JOTA/Articles/Category/23247/?Page=2>

Soledispa Castro, R. A., & Morejón Santistevan, M. E. (2023). *Cultura organizacional y el logro de los objetivos institucionales: Centro de Salud Tipo A, Cascol*. Ciencia y Desarrollo, 26(1), 102-113. <https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2512>

Stepanets, A. (2026). *Tipos de planeación en administración de una empresa*. GanttPRO Blog. <https://blog.ganttpro.com/es/tipologias-de-planeacion-administrativa/>

Supo, J. (2023). *Objetivos de nivel descriptivo*. Bioestadístico. <https://bioestadistico.com/objetivos-de-nivel-descriptivo>

Valdivia, F. K., & Frisancho, E. A. (2023). *Comunicación interna del personal administrativo en la Municipalidad de Combapata de la provincia de Canchis del departamento del Cusco - 2022* [Tesis de grado, Universidad Andina del Cusco]. Repositorio UAC-Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12557/5894>

Valencia Aguilar, O., Chávez Cruz, R. C., & García López, T. (2025). *Las tecnologías de la información al servicio de la evaluación de la gestión administrativa*.

Valencia Maquera, M. W. (2022). *Efectividad de la gestión pública a través de la planificación estratégica*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(6), 97-115. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3473

Valenzuela Ortiz, I. G. (2025). *Comportamiento organizacional y el empowerment laboral en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, 2024* [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio

- USIL. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/0a8d9104-8094-4304-bf83-9dff6f43f4bf/content>
- Valladares Guamán, C. A., Toapanta Pauta, V. A., Grandes Merizalde, N. A., & Chala Cuadros, J. C. (2026). *Manual básico de investigación no experimental Transversal: Un enfoque académico*. Código Científico Revista De Investigación, 7(L2), 1–67. <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v7/nL2/1265>
- Valverde, D. M. (2022). *Estructuras orgánicas y modernización del Estado*. Editorial Universidad San Martín de Porres.
- VanZandt, P. (2023). *¿Qué es la planificación táctica? Definición, pasos clave, ejemplos, proceso y ventajas*. IdeaScale. <https://ideascale.com/es/blogs/definicion-de-la-planificacion-tactica/>
- Vega, p. (2021) *La alineación estratégica: revisión de literatura*. Visión Empresarial, 11, 80-96. <https://doi.org/10.32645/13906852.1062>
- Vega Osorio, E. G. (2023). *Propuesta de mejora del clima laboral para el desempeño organizacional en la unidad de gestión educativa local de Huaraz, Áncash, 2025* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional ULADECH Católica. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/43354>
- Vizcaíno Zúñiga, P. I., Maldonado Palacios, I. A., & Cedeño Cedeño, R. J. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 1-20. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658
- Yumpo Bruno, C. A., & Yumpo Bruno, J. P. (2023). *La gestión administrativa en las entidades públicas: Una revisión literaria*. Aula Virtual, 6(13), e592. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17671444>
- Yumpo Bruno, C. A., & Yumpo Bruno, J. P. (2025). *La gestión administrativa en las entidades públicas: Una revisión literaria*. Aula Virtual, 6(13), e592. <https://zenodo.org/records/17671444>
- Zavaleta, E. M. (2024). *La gestión pública en el fortalecimiento de la gobernabilidad en Perú*. Comuni@cción, 15(3), 248-260. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.15.3.1155>

Ziemba, D. (2025). *Alineación estratégica: Importancia, beneficios y cómo implementarla*. Spider Strategies. <https://www.spiderstrategies.com/blog/strategic-alignment-in-strategy-execution/>

Anexos

Anexo 1. Carta de recojo de datos



Chimbote, 26 de mayo del 2026

CARTA N° 0000000464- 2026-VI-DIP-ULADECH CATÓLICA

Señor/a:

ALCALDE JOHNNY VARGAS ESPINOZA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA RICA

Presente.-

4598



A través del presente reciba el cordial saludo a nombre del Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, asimismo solicito su autorización formal para llevar a cabo una investigación titulada PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA RICA, PROVINCIA DE OXAPAMPA, PASCO, 2026, con la LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA, que involucra la recolección de información/datos en TRABAJADORES, a cargo de JHONNY EDGAR INGA AUCAPIÑA, perteneciente al PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN, con DNI N° 80138465, durante el período de 27-04-2026 al 17-08-2026.

La investigación se llevará a cabo siguiendo altos estándares éticos y de confidencialidad y todos los datos recopilados serán utilizados únicamente para los fines de la investigación.

Es propicia la oportunidad para reiterarle las muestras de mi especial consideración.

Atentamente.



Dr. Q.F. Edison Vázquez Corales
UNIVERSIDAD CATOLICA LOS ANGELES DE CHIMBOTE
VICERRECTOR DE INVESTIGACION Y POSTGRADO (E)



www.uladech.edu.pe/

Email: direccion_investigacion_posgrado@uladech.edu.pe
Cel: 95210525

Anexo 2. Documento de autorización y aceptación para el desarrollo de la investigación (Ley N°29733)



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA RICA
Tierra del café más fino del mundo

“Año de la Esperanza y el Fortalecimiento de la Democracia”

Fecha 18/06/2026

Señor:

Dr. Q.F. Edison Vásquez Corales
Vicerrector de Investigación y Postgrado
ULADECH Católica

Asunto: Autorización para el desarrollo de la investigación

Referencia: CARTA N° 0000000464- 2026-VI-DIP-ULADECH CATÓLICA

De nuestra consideración:

Reciba un cordial saludo institucional de parte de la Municipalidad Distrital De Pichanaqui en respuesta a su carta N° 0000000464- 2026-VI-DIP-ULADECH CATÓLICA, fechada el 26 de mayo de 2026, nos dirigimos a usted para informarle lo siguiente:

Se **aprueba** su solicitud para:

- Que la estudiante JHONNY EDGAR INGA AUCAPIÑA realice actividades de recolección de datos en nuestras instalaciones, en el periodo comprendido del 27 de abril al 17 de agosto de 2026.
- Incluir el nombre de la entidad pública en el título de su investigación: PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA RICA, PROVINCIA DE OXAPAMPA, PASCO, 2026

Con la condición de que los datos recolectados deberán utilizarse exclusivamente con fines académicos, conforme a lo establecido en la **Ley N° 29733** (Ley de Protección de Datos Personales).

Agradecemos su compromiso con la investigación formativa y quedamos a disposición para cualquier consulta adicional.

Atentamente,


ING. JHONNY VARGAS ESPINOZA
ALCALDE

Anexo 3. Declaración jurada de integridad científica y conflictos de interés

Yo, JHONNY EDGAR INGA AUCAPIÑA, identificado(a) con Documento Nacional de Identidad (DNI) N.º 80138465, con domicilio en AV. JOSE FAUSTINO SANCHEZ URB. VILLA RICA, en mi condición de: Autor vinculado al proyecto de investigación titulado: “propuesta de mejora de la gestión administrativa para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026” DECLARO BAJO JURAMENTO lo siguiente:

I. DECLARACIÓN DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

1. Que el proyecto de investigación presentado ha sido elaborado respetando los principios de honestidad, veracidad, rigor metodológico, transparencia y responsabilidad científica, conforme al Reglamento de Integridad Científica de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
2. Que los datos, resultados, fuentes bibliográficas, instrumentos y procedimientos metodológicos declarados en el proyecto son auténticos y verificables, y no han sido fabricados, falsificados ni manipulados.
3. Que me comprometo a ejecutar la investigación conforme a lo aprobado por el Comité de Ética de la Investigación (CEI), absteniéndome de realizar modificaciones sustanciales sin la autorización previa correspondiente.
4. Que respeto y respetaré los derechos de autor, la propiedad intelectual y las normas de citación académica vigentes, evitando toda forma de plagio, autoplagio o apropiación indebida.
5. Que conozco que cualquier infracción a los principios de integridad científica será evaluada conforme al Reglamento de Integridad Científica y demás normativa institucional aplicable.

II. DECLARACIÓN DE CONFLICTOS DE INTERÉS

6. Que declaro haber evaluado la existencia de conflictos de interés reales, potenciales o aparentes que pudieran influir en el diseño, ejecución, análisis o difusión de los resultados de la investigación.
7. En relación con el proyecto de investigación señalado:

☒ NO PRESENTO conflictos de interés.

☐ SÍ PRESENTO conflictos de interés, los cuales describo a continuación:

(indicar la naturaleza del conflicto: económico, laboral, institucional, académico, personal u otro)

8. Que me comprometo a informar oportunamente al Comité de Ética de la Investigación cualquier situación sobrevenida que pudiera constituir un conflicto de interés durante el desarrollo de la investigación.

III. DECLARACIÓN FINAL

9. Que la información consignada en la presente declaración jurada es verdadera, completa y fidedigna, y que soy consciente de las responsabilidades administrativas, académicas y legales que se derivan de una declaración falsa u omisión deliberada.
10. Que autorizo al Comité de Ética de la Investigación y a las instancias competentes de la universidad a verificar la información declarada, en el marco de sus funciones.

Lugar y fecha: Pasco 01/06/2026

Firma del declarante:



Nombres y apellidos: JHONNY EDGAR INGA AUCAPIÑA

DNI: 80138465

Anexo 4. Formato de consentimiento informado

Título de la investigación: Propuesta de mejora de la gestión administrativa para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Villa Rica, Provincia De Oxapampa, Pasco, 2026

Investigador responsable: Jhonny Edgar Inga Aucapiña

Institución: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote

Correo electrónico de contacto: edgar254@gmail.com

Teléfono de contacto: 916602328

1. Objetivo de la investigación

Este estudio tiene como objetivo elaborar una propuesta de mejora de la gestión administrativa para el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia De Oxapampa, Pasco, 2026.

2. Descripción de la participación

- Procedimientos: Si decide participar en este estudio, usted será invitado a completar encuestas. La duración aproximada de su participación será de 5 minutos.
- Frecuencia: un solo encuentro.

3. Posibles beneficios

Su participación no generará beneficios económicos directos. Sin embargo, los resultados del estudio podrían contribuir a: mejorar la gestión administrativa para el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia De Oxapampa, Pasco.

4. Posibles riesgos o molestias

La participación en este estudio no conlleva riesgos significativos no existe ningún tipo de riesgo.

En caso de que se sienta incómodo o desee interrumpir su participación en cualquier momento, puede hacerlo sin ninguna consecuencia negativa.

5. Confidencialidad

La información que usted proporcione será tratada de manera confidencial y utilizada únicamente con fines académicos y científicos. Sus datos personales serán protegidos conforme a la Ley N.º 29733 – Ley de Protección de Datos Personales.

Los resultados serán presentados de forma agregada, sin revelar su identidad.

6. Participación voluntaria

Su participación en este estudio es completamente voluntaria. Usted tiene derecho a: Interrumpir su participación en cualquier momento sin ninguna consecuencia.

7. Compensación

No habrá compensación financiera.

8. Derechos del participante

Usted tiene derecho a: Solicitar más información sobre la investigación.

9. Consentimiento

Si tiene alguna duda o pregunta sobre este estudio, puede ponerse en contacto con el investigador

principal al número de celular 916602328 correo: edgar254@gmail.com

Por favor, lea cuidadosamente este documento antes de tomar una decisión. Si está de acuerdo en participar en este estudio, firme a continuación:

Nombre del participante:

Documento de identidad:

Firma del participante:

Lugar y fecha:

Firma del investigador responsable:

Anexo 5. Matriz de Consistencia y operacionalización

Matriz de Consistencia

Título: Propuesta de mejora de la gestión administrativa para el desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
Problema general: ¿Cuál es la propuesta de mejora de la gestión administrativa para el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026? Problemas específicos: Variable 1. Gestión Administrativa • ¿Cuáles son las características de la planificación en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026? • ¿Cuáles son las características de la organización en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026?	Objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de la gestión administrativa y el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026. Objetivos específicos: Variable 1. Gestión Administrativa • Identificar las características de la planificación, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026. • Describir las características de la organización, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.	La presente investigación titulado: Propuesta de mejora de la gestión administrativa para el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026, no se formuló hipótesis por corresponder a un nivel de investigación descriptivo-propositivo.	Variable 1: Gestión Administrativa Dimensiones: • Planificación • Organización • Dirección • Control Variable 2: Desempeño Organizacional Dimensiones: • Objetivos organizacionales • Gestión eficiente • Satisfacción del usuario	Tipo de investigación: Aplicada Enfoque: Cuantitativo Nivel de investigación: Descriptivo de propuesta Diseño de investigación: No experimental - Transversal Población y muestra: Población: 30 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica. Muestra: 12 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica. Técnica e instrumento:

• ¿Cuáles son las características de la dirección en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026? • ¿Cuáles son las características del control en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026? Variable 2. Desempeño Organizacional • ¿Cuáles son las características de los objetivos organizacionales en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026? • ¿Cuáles son las características de la gestión eficiente en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026? • ¿Cuáles son las características de satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026? • ¿Cuál es la propuesta de un plan de mejora de la gestión administrativa para el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026?	• Determinar las características de la dirección, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026. • Definir las características del control, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026. Variable 2. Desempeño Organizacional • Describir las características de los objetivos organizacionales, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026. • Identificar las características de la gestión eficiente, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026. • Determinar las características de la satisfacción del usuario, en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026. • Elaborar una propuesta de un plan de mejora de la gestión administrativa para el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Villa Rica, Provincia de Oxapampa, Pasco, 2026.			Encuesta y el cuestionario o de 21 preguntas.
---	--	--	--	---

Matriz de operacionalización

VARIABLES	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	CATEGORÍAS O VALORIZACIÓN
Gestión administrativa	En la variable gestión administrativa se plantearon cuatro dimensiones. La primera dimensión denominada: Planificación con sus indicadores: planificación estratégica, planificación táctica y planificación operativa; la segunda dimensión: Organización con sus indicadores: estructura orgánica, manual de funciones y coordinación entre áreas; la tercera dimensión: Dirección con sus indicadores: toma de decisiones, liderazgo directivo y comunicación interna. Finalmente, la cuarta dimensión: Control con sus indicadores: seguimiento del POI, evaluación de resultados y medidas correctivas. Se elaboro un cuestionario de 12 ítems para la variable gestión administrativa que fue aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026 (Mendoza et al., 2022).	Planificación	Planificación estratégica	Likert	Nunca = 1 Casi Nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
			Planificación táctica		
			Planificación operativa		
		Organización	Estructura orgánica		
			Manual de funciones		
			Coordinación entre áreas		
		Dirección	Toma de decisiones		
			Liderazgo directivo		
			Comunicación interna		
		Control	Seguimiento del POI		
			Evaluación de resultados		
			Medidas correctivas		

Desempeño organizacional	En la variable desempeño organizacional se planteó tres dimensiones. La primera dimensión denominada: Objetivos organizacionales con sus indicadores: Logro de objetivos, alienación estratégica, alcance de objetivos y medición de resultados; la segunda dimensión: Gestión eficiente con sus indicadores: Gestión de procesos y Optimización de recursos; la tercera dimensión: Satisfacción del usuario con sus indicadores: Cumplimiento de expectativa, accesibilidad del servicio, calidad percibida y recomendaciones Se elaboro un cuestionario de 10 ítems para la variable desempeño organizacional que fue aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa, Pasco, 2026 (Chávez et al., 2024)	Objetivos organizacionales	Logro de objetivos		
			Alienación estratégica		
			Alcance de objetivos		
			Medición de resultados		
		Gestión eficiente	Gestión de procesos		
			Optimización de recursos		
		Satisfacción del usuario	Cumplimiento de expectativas		
			Accesibilidad del servicio		
			Calidad percibida		
			Recomendaciones		

Anexo 6. Ficha de identificación del experto para proceso de validación

Ficha de identificación del primer experto

Ficha de Identificación del experto para proceso de validación

1. Datos Personales:

- **Nombres y Apellidos:** Naomi Fiorella Gutiérrez Quispe
- **N° DNI:** 70216083 **Edad:** 29 años
- **Celular:** 998613049 **Email:** gutierreznaomif@gmail.com

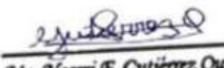
2. Información Profesional:

- **Título profesional:** Licenciada en Administración
- **Grado académico:** Maestría: X Doctorado: ____
- **Especialidad:** MAESTRA EN FINANZAS
- **Institución que labora:** Universidad Nacional de Cañete

3. Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

1. **Título:** PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA RICA, PROVINCIA DE OXAPAMPA, PASCO, 2026
2. **Autor:** JHONNY EDGAR INGA AUCAPIÑA
3. **Programa académico:** Administración

4. Firmas y Validación:

Firma	Huella digital
 Mg. Naomi F. Gutiérrez Quispe Lic. Administración CORLAD: 56311	

Carta de presentación del primer experto

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magíster: Naomi Fiorella Gutiérrez Quispe

Presente. -

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: JHONNY EDGAR INGA AUCAPIÑA. egresado del programa académico de taller de titulación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: **“PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA RICA, PROVINCIA DE OXAPAMPA, PASCO, 2026”** y envío a usted el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



JHONNY EDGAR INGA AUCAPIÑA

DNI: 80138465.

Egresado

Ficha de validación del primer experto

Ficha de Validación

FICHA DE VALIDACIÓN								
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA RICA, PROVINCIA DE OXAPAMPA, PASCO, 2026								
	Variable 1: Gestión administrativa	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
	Dimensión 1: Planificación (Planificación estratégica, planificación táctica, planificación operativa)	X		X		X		
1	Considera que la municipalidad cuenta con una planificación estratégica que orienta el trabajo a largo plazo	X		X		X		
2	Considera que la planificación táctica permite articular las áreas para cumplir los objetivos institucionales.	X		X		X		
3	Considera que los planes operativos se elaboran con claridad y participación del personal	X		X		X		
	Dimensión 2: Organización (Estructura orgánica, Manual de funciones, Coordinación entre áreas)	X		X		X		
1	Considera que la estructura orgánica de la municipalidad está bien definida	X		X		X		
2	Considera que el manual de funciones especifica claramente las responsabilidades del personal	X		X		X		
3	Considera que existe coordinación efectiva entre las áreas de trabajo	X		X		X		
	Dimensión 3: Dirección (Toma de decisiones, liderazgo directivo, Comunicación interna)	X		X		X		
1	Considera que la toma de decisiones en la entidad se realiza con información adecuada y oportuna.	X		X		X		
2	Considera que los directivos ejercen un liderazgo adecuado para el logro de las metas.	X		X		X		
3	Considera que la comunicación interna entre jefes y trabajadores es fluida y oportuna.	X		X		X		
	Dimensión 4: Control (Seguimiento del POI, Evaluación de resultados, Medidas correctivas)	X		X		X		
1	Considera que se realiza seguimiento periódico al Plan Operativo Institucional - POI	X		X		X		
2	Considera que se evalúan los resultados de las actividades ejecutadas por la entidad.	X		X		X		
3	Considera que se aplican medidas correctivas cuando no se cumplen las metas programadas.	X		X		X		
	Variable 2: Desempeño Organizacional	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Observaciones
	Dimensión 1: Objetivos organizacionales (Logro de objetivos, alienación estratégica, alcance de objetivos, medición de resultados)	X		X		X		
1	Considera que en la municipalidad se logran los objetivos institucionales planteado.	X		X		X		
2	Considera que las actividades del personal están alineadas a la estrategia institucional.	X		X		X		
3	Considera que el alcance de los objetivos corresponde a lo planificado anualmente.	X		X		X		
4	Considera que la municipalidad utiliza mecanismos adecuados para la medición de resultados.	X		X		X		
	Dimensión 2: Gestión eficiente (Gestión de procesos, optimización de recursos)	X		X		X		

1	Considera que la gestión de procesos administrativos en la entidad es adecuada.	X		X		X		
2	Considera que en la municipalidad se realiza una optimización de los recursos financieros, humanos y materiales.	X		X		X		
	Dimensión 3: Satisfacción del usuario (Cumplimiento de expectativas, accesibilidad del servicio, calidad percibida, recomendaciones)	X		X		X		
1	Considera que los servicios que brinda la municipalidad cumplen con las expectativas de los usuarios.	X		X		X		
2	Considera que existe accesibilidad adecuada a los servicios que ofrece la municipalidad.	X		X		X		
3	Considera que la calidad percibida por los usuarios sobre los servicios es favorable.	X		X		X		
4	Considera que los usuarios recomendarían los servicios de la municipalidad a otros ciudadanos.	X		X		X		

Recomendaciones: Ninguna

Opinión de experto: Aplicable (X) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Mg. Naomi Fiorella Gutiérrez Quispe DNI 80138465.


Mg. Naomi F. Gutiérrez Quispe
Lic. Administración
CORLAD: 56311

Firma



Ficha de identificación del segundo experto

Ficha de Identificación del experto para proceso de validación

1. Datos Personales:

- a. **Nombres y Apellidos:** Robert Rubio Castillo
- b. **N° DNI:** 32888279 **Edad:** 53 años
- c. **Celular:** 985964848 **Email:** Robert.rubio.castillo@gmail.com

2. Información Profesional:

- a. **Título profesional:** Magister en Administración
- b. **Grado académico:** Maestría: ☒ X Doctorado: ☐
- c. **Especialidad:** MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN
- d. **Institución que labora:** Independiente

3. Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

4. **Título:** PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA RICA, PROVINCIA DE OXAPAMPA, PASCO, 2026
5. **Autor:** JHONNY EDGAR INGA AUCAPIÑA
6. **Programa académico:** Administración

4. Firmas y Validación:

Firma	Huella digital
 MG. ROBERT RUBIO CASTILLO LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN CLAD N° 01358	

Carta de presentación del segundo experto

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magíster: Robert Rubio Castillo

Presente. -

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: JHONNY EDGAR INGA AUCAPIÑA. egresado del programa académico de taller de titulación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: **“PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA RICA, PROVINCIA DE OXAPAMPA, PASCO, 2026”** y envío a usted el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.
Atentamente,



JHONNY EDGAR INGA AUCAPIÑA

DNI: 80138465.

Egresado

Ficha de validación del segundo experto

Ficha de Validación

FICHA DE VALIDACIÓN								
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA RICA, PROVINCIA DE OXAPAMPA, PASCO, 2026								
	Variable 1: Gestión administrativa	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
	Dimensión 1: Planificación (Planificación estratégica, planificación táctica, planificación operativa)	X		X		X		
1	Considera que la municipalidad cuenta con una planificación estratégica que orienta el trabajo a largo plazo	X		X		X		
2	Considera que la planificación táctica permite articular las áreas para cumplir los objetivos institucionales.	X		X		X		
3	Considera que los planes operativos se elaboran con claridad y participación del personal	X		X		X		
	Dimensión 2: Organización (Estructura orgánica, Manual de funciones, Coordinación entre áreas)	X		X		X		
1	Considera que la estructura orgánica de la municipalidad está bien definida	X		X		X		
2	Considera que el manual de funciones especifica claramente las responsabilidades del personal	X		X		X		
3	Considera que existe coordinación efectiva entre las áreas de trabajo	X		X		X		
	Dimensión 3: Dirección (Toma de decisiones, liderazgo directivo, Comunicación interna)	X		X		X		
1	Considera que la toma de decisiones en la entidad se realiza con información adecuada y oportuna.	X		X		X		
2	Considera que los directivos ejercen un liderazgo adecuado para el logro de las metas.	X		X		X		
3	Considera que la comunicación interna entre jefes y trabajadores es fluida y oportuna.	X		X		X		
	Dimensión 4: Control (Seguimiento del POI, Evaluación de resultados, Medidas correctivas)	X		X		X		
1	Considera que se realiza seguimiento periódico al Plan Operativo Institucional - POI	X		X		X		
2	Considera que se evalúan los resultados de las actividades ejecutadas por la entidad.	X		X		X		
3	Considera que se aplican medidas correctivas cuando no se cumplen las metas programadas.	X		X		X		
	Variable 2: Desempeño Organizacional	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Observaciones
	Dimensión 1: Objetivos organizacionales (Logro de objetivos, alineación estratégica, alcance de objetivos, medición de resultados)	X		X		X		
1	Considera que en la municipalidad se logran los objetivos institucionales planteado.	X		X		X		
2	Considera que las actividades del personal están alineadas a la estrategia institucional.	X		X		X		
3	Considera que el alcance de los objetivos corresponde a lo planificado anualmente.	X		X		X		
4	Considera que la municipalidad utiliza mecanismos adecuados para la medición de resultados.	X		X		X		
	Dimensión 2: Gestión eficiente (Gestión de procesos, optimización de recursos)	X		X		X		

1	Considera que la gestión de procesos administrativos en la entidad es adecuada.	X		X		X		
2	Considera que en la municipalidad se realiza una optimización de los recursos financieros, humanos y materiales.	X		X		X		
	Dimensión 3: Satisfacción del usuario (Cumplimiento de expectativas, accesibilidad del servicio, calidad percibida, recomendaciones)	X		X		X		
1	Considera que los servicios que brinda la municipalidad cumplen con las expectativas de los usuarios.	X		X		X		
2	Considera que existe accesibilidad adecuada a los servicios que ofrece la municipalidad.	X		X		X		
3	Considera que la calidad percibida por los usuarios sobre los servicios es favorable.	X		X		X		
4	Considera que los usuarios recomendarían los servicios de la municipalidad a otros ciudadanos.	X		X		X		

Recomendaciones: Ninguna

Opinión de experto: Aplicable (X) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Mg. Robert Rubio Castillo. DNI: 32888279


Mg. ROBERT RUBIO CASTILLO
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
ELAD N° 81358
 Firma



Ficha de identificación del tercer experto

Ficha de Identificación del experto para proceso de validación

1. Datos Personales:

- a. **Nombres y Apellidos:** Crysber Moisés Valdiviezo Saravia.
- b. **N° DNI:** 00097128 **Edad:** 53
- c. **Celular:** 999113930 **Email:** crysbervaldivezo4@gmail.com

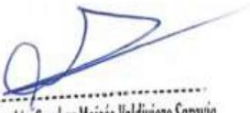
2. Información Profesional:

- a. **Título profesional:** Licenciado en Administración
- b. **Grado académico:** Maestría: X Doctorado: _____
- c. **Especialidad:** Magister En Administración Estratégica De Empresas
- d. **Institución que labora:** Maestro de Agricultura

3. Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

7. **Título:** PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA RICA, PROVINCIA DE OXAPAMPA, PASCO, 2026
8. **Autor:** JHONNY EDGAR INGA AUCAPIÑA
9. **Programa académico:** Administración

4. Firmas y Validación:

Firma	Huella digital
  Lic. Crysber Moisés Valdiviezo Saravia Master Business Administration (MBA) CLAP N° 11256	

Carta de presentación del tercer experto

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magíster: Crysber Moisés Valdiviezo Saravia

Presente. -

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: JHONNY EDGAR INGA AUCAPIÑA. egresado del programa académico de taller de titulación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: **“PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA RICA, PROVINCIA DE OXAPAMPA, PASCO, 2026”** y envío a usted el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.
Atentamente,



JHONNY EDGAR INGA AUCAPIÑA

DNI: 80138465

Egresado

Ficha de validación del tercer experto

Ficha de Validación

FICHA DE VALIDACIÓN								
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA RICA, PROVINCIA DE OXAPAMPA, PASCO, 2026								
	Variable 1: Gestión administrativa	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
	Dimensión 1: Planificación (Planificación estratégica, planificación táctica, planificación operativa)	X		X		X		
1	Considera que la municipalidad cuenta con una planificación estratégica que orienta el trabajo a largo plazo	X		X		X		
2	Considera que la planificación táctica permite articular las áreas para cumplir los objetivos institucionales.	X		X		X		
3	Considera que los planes operativos se elaboran con claridad y participación del personal	X		X		X		
	Dimensión 2: Organización (Estructura orgánica, Manual de funciones, Coordinación entre áreas)	X		X		X		
1	Considera que la estructura orgánica de la municipalidad está bien definida	X		X		X		
2	Considera que el manual de funciones especifica claramente las responsabilidades del personal	X		X		X		
3	Considera que existe coordinación efectiva entre las áreas de trabajo	X		X		X		
	Dimensión 3: Dirección (Toma de decisiones, liderazgo directivo, Comunicación interna)	X		X		X		
1	Considera que la toma de decisiones en la entidad se realiza con información adecuada y oportuna.	X		X		X		
2	Considera que los directivos ejercen un liderazgo adecuado para el logro de las metas.	X		X		X		
3	Considera que la comunicación interna entre jefes y trabajadores es fluida y oportuna.	X		X		X		
	Dimensión 4: Control (Seguimiento del POI, Evaluación de resultados, Medidas correctivas)	X		X		X		
1	Considera que se realiza seguimiento periódico al Plan Operativo Institucional - POI	X		X		X		
2	Considera que se evalúan los resultados de las actividades ejecutadas por la entidad.	X		X		X		
3	Considera que se aplican medidas correctivas cuando no se cumplen las metas programadas.	X		X		X		
	Variable 2: Desempeño Organizacional	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Observaciones
	Dimensión 1: Objetivos organizacionales (Logro de objetivos, alineación estratégica, alcance de objetivos, medición de resultados)	X		X		X		
1	Considera que en la municipalidad se logran los objetivos institucionales planteado.	X		X		X		
2	Considera que las actividades del personal están alineadas a la estrategia institucional.	X		X		X		
3	Considera que el alcance de los objetivos corresponde a lo planificado anualmente.	X		X		X		
4	Considera que la municipalidad utiliza mecanismos adecuados para la medición de resultados.	X		X		X		
	Dimensión 2: Gestión eficiente (Gestión de procesos, optimización de recursos)	X		X		X		

1	Considera que la gestión de procesos administrativos en la entidad es adecuada.	X		X		X		
2	Considera que en la municipalidad se realiza una optimización de los recursos financieros, humanos y materiales.	X		X		X		
	Dimensión 3: Satisfacción del usuario (Cumplimiento de expectativas, accesibilidad del servicio, calidad percibida, recomendaciones)	X		X		X		
1	Considera que los servicios que brinda la municipalidad cumplen con las expectativas de los usuarios.	X		X		X		
2	Considera que existe accesibilidad adecuada a los servicios que ofrece la municipalidad.	X		X		X		
3	Considera que la calidad percibida por los usuarios sobre los servicios es favorable.	X		X		X		
4	Considera que los usuarios recomendarían los servicios de la municipalidad a otros ciudadanos.	X		X		X		

Recomendaciones: Ninguna

Opinión de experto: Aplicable (X) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Mg Crysber Moisés Valdiviezo Saravia. DNI: 00097128


 Lic. Crysber Moisés Valdiviezo Saravia
Master Business Administration (MBA)
CLAP N° 11256 Firma



CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO A TRAVÉS DEL ALFA DE CRONBACH

VARIABLE 1: GESTION ADMINISTRATIVA

	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	SUMA
Sujeto 1	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	39
Sujeto 2	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	40
Sujeto 3	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	49
Sujeto 4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	39
Sujeto 5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	4	50
Sujeto 6	3	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	4	42
Sujeto 7	3	5	5	4	4	4	5	5	5	3	4	4	51
Sujeto 8	4	4	5	5	5	3	5	5	5	4	4	3	52
Sujeto 9	3	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	49
Sujeto 10	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	53
Sujeto 11	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	48
Sujeto 12	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	3	3	52

Escala de likert	
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

VARIANZA 0.472222 0.638889 0.555556 0.520833 0.638889 0.743056 0.472222 0.6389 0.805556 0.243056 0.416667 0.243056

CONCLUSION:

En la variable "Gestión Administrativa" se encuestó a 12 trabajadores del Municipio Distrital de Villa Ricas de lo cual según la fórmula Alfa de Cronbach, salió como resultado final 0.85798984, lo que nos quiere decir el análisis de la consistencia del instrumento posee Excelente confiabilidad.

Σ (símbolo sumatoria)

α (Alfa) =	0.85798984
K (Número de Items) =	12
Vi (Varianza de cada Items) =	5.72916667
Vt (Varianza Total) =	26.8333333

α	Valores de Interpretación
1	Confiabilidad perfecta
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.60 a 0.65	Confiable
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.53 a menos	Confiabilidad nula

VARIABLE 2: DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	SUMA
Sujeto 1	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	34
Sujeto 2	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	34
Sujeto 3	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	47
Sujeto 4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	34
Sujeto 5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	47
Sujeto 6	3	4	4	4	5	3	3	3	3	4	36
Sujeto 7	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	45
Sujeto 8	4	4	5	5	5	3	5	5	5	4	45
Sujeto 9	3	4	5	5	4	3	4	4	5	5	42
Sujeto 10	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	46
Sujeto 11	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	40
Sujeto 12	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	46

VARIANZA 0.472222 0.638889 0.6875 0.520833 0.638889 0.743056 0.472222 0.6389 0.6875 0.388889

Escala de likert	
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

CONCLUSION:
En la variable "Desempeño Organizacional" se encuestó a 12 trabajadores del Municipio Distrital de Villa Ricas de lo cual según la fórmula alfa de Cronbach, salió como resultado final 0.87074830, lo que nos quiere decir el análisis de la consistencia del instrumento posee Excelente confiabilidad.

Σ (símbolo sumatoria)	
α (Alfa) =	0.87074830
K (Número de ítems) =	10
V_i (Varianza de cada ítem) =	5.88888889
V_t (Varianza Total) =	27.222222

α	Valores de Interpretación
1	Confiabilidad perfecta
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.60 a 0.65	Confiable
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.53 a menos	Confiabilidad nula

Declaración jurada

Yo, Jhonny Edgar Inga Aucapiña, identificado con DNI: 80138465, con domicilio en AV. JOSE FAUSTINO SANCHEZ URB. VILLA RICA, en el Departamento de Pasco, provincia de Oxapampa, Distrito de Villa rica.

Declaro bajo juramento

En mi condición de Bachiller de Administración con código de estudiante: 3311101049 del Programa de Estudios de Administración de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, semestre académico 2026-Fase B

1. Que los datos consignados en la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA RICA, PROVINCIA DE OXAPAMPA, PASCO, 2026. Son reales y no hubo manipulación ni fabricación de los resultados, todo lo que se presenta en la investigación tanto los resultados, validaciones de los expertos y toda la información colocada es autentico y real.

Doy fe que esa declaración corresponde a la verdad.



JHONNY EDGAR INGA AUCAPIÑA
DNI: 80138465.

Pasco. 02 de Julio 2026



(Huella digital)